

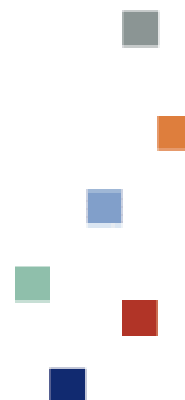
MASTEROPPGAVE

La deg Inspirere! Endagsseminar i inspirasjon og motivasjon - Hva er det, og hvorfor deltar vi?

Utarbeidet av:
Mats Persson

Fag:
Master i organisasjon og ledelse

Avdeling:
Avdeling for økonomi, språk og samfunnsfag, 2010



Sammendrag

Denne oppgaven handler om endagsseminar i inspirasjon og motivasjon. De to forskningsspørsmålene – *Hva er endagsseminar i inspirasjon og motivasjon?*, og *Hvorfor deltar vi?* beskrives ved hjelp av to teoretiske perspektiver – ”kompetanseutviklingstiltak” og ”event”. Seminaret som kompetanseutviklingstiltak forutsetter at det oppnås en instrumentell nytteeffekt i form av resultat av å delta på seminaret. Det teoretiske perspektivet på seminar som event har ikke den instrumentelle tilnærmingen som kompetanseutviklingsperspektivet har. De to teoretiske perspektivene skal ikke ses på som dikotomier, hvor det ene er bedre eller mer riktig enn det andre.

Det første forskningsspørsmålet – *Hva er endagsseminar i inspirasjon og motivasjon?* – tok utgangspunkt i en kvalitativ tilnærming og ble besvart gjennom en analyse av foredragsholderne, invitasjonene til seminarene, og selve foredragene. Foredragsholderne ble kategorisert i fem kategorier basert på deres legitimitetsgrunnlag. Den ene kategorien hadde fire underkategorier. Kategoriene var; ”Eventyrerne”, ”Idrettsheltene”, ”Fagpersonene”, ”Komikerne” og ”Vitnerne”. Fagpersonene besto av underkategoriene ”Akademikerne”, ”Lederne”, ”Spesialistene” og ”Kunstnerne”. Metodene som ble brukt var dokumentundersøkelse, observasjon og intervju. De to teoretiske perspektivene og kategoriseringen av foredragsholderne danner grunnlaget for et begrepsapparat som kan brukes i analyser av denne type seminar.

Det andre forskningsspørsmålet – *Hvorfor deltar vi?* – hadde både en kvalitativ og en kvantitativ tilnærming og ble besvart gjennom et intervju og en spørreundersøkelse. Hovedkonklusjonen i spørreundersøkelsen viste at variablene ”Opplevelsen”, ”Det sosiale samværet” og ”Avbrekk i hverdagen” som ble knyttet til seminaret som event skåret høyere enn variablene ”Det faglige innholdet”, ”Personlig utvikling” og ”Bedre arbeidsmiljøet i organisasjonen” som ble knyttet til seminaret som kompetanseutviklingstiltak. Deltakerne mente altså at variablene knyttet til event var viktigere for å delta enn variablene knyttet til kompetanseutviklingstiltak. Dette ble støttet i det åpne spørsmålet om hva som var den viktigste grunnen til at deltakerne meldte seg på seminaret. Intervjuene støttet også dette.

Undersøkelsen viste også at det ikke alltid er overensstemmelse mellom *beskrivelsen* av foredragsholdernes foredrag, og det foredragsholderne *sier* i foredragene. Men det er overensstemmelse mellom det foredragsholderne *sier* og det deltakerne *ønsker*.

Forord

Denne masteroppgaven inngår, som siste ledd, i studiet *Master i organisasjon og ledelse* ved Høgskolen i Østfold.

Første gang jeg hørte et motivasjonsforedrag var på midten av 90-tallet. Egil Søby holdt et foredrag om motivasjon gjennom å sette seg mål. Jeg husker jeg ble dypt fascinert. Like mye av presentasjonen som av innholdet. I samme periode hørte jeg et av Karsten Isachsens nærmest revylignende foredrag om livsglede og arbeidsglede. Han blandet morsomme vitser med kloke ord på en måte som gjorde stort inntrykk. Jeg har siden den gang hørt mange foredragsholdere snakke om dette. På forskjellige arbeidsplasser og i forskjellige sammenhenger. Fascinasjonen har ikke blitt mindre med årene. Snarere det motsatte. Ved nesten alle anledninger jeg har deltatt på endagsseminar i inspirasjon og motivasjon har diskusjoner om seminaret kommet opp. Om det var bra eller dårlig. Hvilke foredragsholdere som gjorde inntrykk, og hvorfor. Om det var bortkastet tid og penger, eller om det faktisk har en funksjon. Diskusjonene har vært preget av mye synsing, hvor man legger sin egen subjektive forståelse til grunn. Man har ofte snakket forbi hverandre fordi diskusjonen ikke har vært forankret i et felles begrepsapparat. Jeg så derfor denne masteroppgaven som en mulighet til å øke min kunnskap innenfor dette området, og samtidig kanskje kunne bidra til 1) et begrepsapparat som kan brukes når man snakker om *hva* endagsseminar i inspirasjon og motivasjon er for noe, og 2) en undersøkelse som forteller noe om *hvorfor* man velger å delta.

Jeg vil først og fremst takke min veileder Frode Haaland. Han har vist en interesse for problemstillingen som har vært svært inspirerende, og har veiledet meg på en måte som har gjort at jeg har følt meg trygg i arbeidet. Kollokviegruppen med Birgith Gellein, Eirin Paulsen, Line Klavestad og Rino Johansen har vært til stor inspirasjon i arbeidet med oppgaven. Jeg vil også takke Tom Erik Guttulsrød for gode diskusjoner i bilen på vei til og fra samlinger, og en hyggelig og produktiv skrivetur til Danmark. Takk til Helge Bengtsson for sponsing av seminar og litteratur. Til slutt vil jeg takke Confex for at jeg fikk legge til mine spørsmål i spørreskjemaet som ble sendt ut til deltakerne etter seminaret.

Moss, april 2010

Mats Persson

Innholdsfortegnelse

1. Innledning	1
1.1. Begrunnelse for valg av oppgave	2
1.2. Mål og avgrensning	3
1.3. Presentasjon av problemstillingen	5
1.4. Oppgavens innhold og struktur	5
2. Teoretiske perspektiver	7
2.1. Beslutnings- og handlingsteori	7
2.2. Endagsseminar i inspirasjon og motivasjon som kompetanseutviklingstiltak	10
2.2.1. Kompetanseutviklingstiltak	10
2.2.2. Det faglige innholdet	14
2.2.3. Personlig utvikling	15
2.2.4. Bedre arbeidsmiljøet i organisasjonen	16
2.3. Endagsseminar i inspirasjon og motivasjon som event	17
2.3.1. Event	17
2.3.2. Opplevelsen	19
2.3.3. Det sosiale samværet	21
2.3.4. Avbrekk i hverdagen	22
3. Metode	23
3.1. Datainnsamlingen	24
3.1.1. Dokumentundersøkelse	24
3.1.2. Intervju	25
3.1.3. Observasjon	26
3.1.4. Spørreskjema	27
3.2. Erfaringen med Confex	31
3.3. Validitet og reliabilitet	32
4. Analyse og drøfting	34
4.1. Hva er endagsseminar i inspirasjon og motivasjon?	34
4.1.1. Foredragsholderne	34
4.1.2. Invitasjonene	42
4.1.3. Foredragene	47
4.2. La deg inspirere!	50
4.3. Hvorfor deltar vi?	58
4.3.1. Hva var den viktigste årsaken til at du meldte deg på arrangementet?	58
4.3.2. Frekvensanalyser	62
4.3.3. Korrelasjonsanalyse	67
5. Oppsummering og konklusjon	69
6. Litteraturliste	73

Vedlegg

Figurliste

Figur 1: Forskjellen på effekt i kompetanseutviklingstiltak og event.....	4
Figur 2: Modell over oppgavens logiske oppbygging.....	5
Figur 3. Variabler knyttet til hvorfor vi deltar.	62

Tabeller

Tabell 1: Metoder brukt i datainnsamlingen på respektive undersøkelsesenheter.....	24
Tabell 2. Foredragsholdere fordelt på kategorier på respektive seminar.	41
Tabell 3: Viktigste grunner for å melde seg på arrangementet (n=84).	59
Tabell 4: Gjennomsnitt svarverdi (n=168).....	63
Tabell 5: Fordeling av svarverdier på variablene knyttet til kompetanseutviklingstiltak (n=168).....	64
Tabell 6: Fordeling av svarverdier på variablene knyttet til event (n=168).....	64
Tabell 7: Prosentfordeling av svar (n=168).....	64
Tabell 8: Normert modalprosent (n=168)	65
Tabell 9: Andre meldte meg på (n=168)	66
Tabell 10: Deltar sammen med kolleger (n=168)	67
Tabell 11: Korrelasjonsanalyse (n=168)	67

1. Innledning

I en invitasjon til et endagsseminar i inspirasjon og motivasjon står det:

Ta en pause fra hverdagen – grip muligheten til å få inspirasjon og nye impulser for å lykkes sammen. Gå ikke glipp av årets store inspirasjonsdag for alle i virksomheten!

Hva betyr det? Pause fra hverdagen – er det det viktigste? Hva er det vi skal lykkes med? Hva er egentlig en inspirasjonsdag og hvorfor er det for alle i virksomheten? Hvorfor samles flere hundre deltakere fra ulike virksomheter på denne type arrangement for å høre en gruppe mer eller mindre kjente foredragsholdere holde hvert sitt foredrag om et gitt tema?

Det er forsket lite på endagsseminar som tar sikte på å inspirere og motivere gjennom foredrag. Fenomenet er likevel utbredt både i Norge og i utlandet. Den amerikanske selvutviklings- og motivasjonsguruen Anthony Robbins¹ blander underholdning og faglige råd om personlig vekst i en setting som noen ganger minner om vekkelsesmøter². Seminarer arrangert av Get Motivated³ samler titusener av deltakere. I Norge er det spesielt Confex⁴ og Publicom⁵ som arrangerer slike seminar. Seminarene har gjerne titler som ”Arbeidsglede og begeistring”, ”Den store inspirasjonsdagen” og ”La deg inspirere!”. Foredragsholderne er ofte idrettshelter, eventyrere, næringslivsledere eller personer som har hatt en traumatisk opplevelse.

Jeg er opptatt av hvorfor man deltar på denne type tiltak. Jeg er også interessert i å forstå endagsseminar i inspirasjon og motivasjon som fenomen. Nærmere bestemt hvilket budskap arrangøren formidler gjennom sine invitasjoner, og hvem foredragsholderne er.

I denne oppgaven brukes begrepene ”endagsseminar”, ”dagskurs” og ”endagskurs” synonymt. Jeg prøver å holde meg til begrepet ”endagsseminar i inspirasjon i motivasjon” eller ganske enkelt ”seminaret”.

¹ <http://www.tonyrobbins.com> (Lesedato 22.4.2010)

² <http://www.youtube.com/watch?v=m5g8rjdsgRQ> (Lesedato 25.4.2010)

³ <http://www.getmotivated.com> (Lesedato 22.4.2010)

⁴ <http://www.confex.no> (Lesedato 22.4.2010)

⁵ <http://www.publicom.no> (Lesedato 22.4.2010)

1.1. Begrunnelse for valg av oppgave

Det er skrevet mye om kompetanseutvikling og læring i organisasjoner (se f.eks. Dalin 1999; Nordhaug 1998; Nordhaug 2004; Lai 2004). Kompetanseutvikling kan skje på mange måter. En av dem er kurs. Utgangspunktet er at tiltakene skal utvikle faglige eller organisasjonsmessige (mellommenneskelige eller personlige) behov. I hvert fall for den enkelte deltaker, men gjerne også for virksomheten. Å delta på kurs eller seminar for opplevelsens skyld uten et mål om effekt og resultat er derfor per definisjon bortkastet. Det er også etter hvert skrevet en del om event (se f.eks. Nielsen 2008). Målet og hensikten med å delta på en event er annerledes enn målet med kompetanseutviklingstiltak. Her er det opplevelsen sammen med andre mennesker som er viktig, hvor det sosiale samværet og avbrekket fra hverdagen står sentralt.

Det er ofte opplagt hva som er kompetanseutviklingstiltak og hva som er event. Hvis det dreier seg om et kurs i regnskapsregler for revisorer kan det lett klassifiseres som kompetanseutviklingstiltak. Nærmere bestemt et faglig rettet kurs på ikke-organisasjonsspesifikk kompetanse. Hvis det dreier seg om en rockekonsert på Valle Hovin er det like sikkert at det er en event. Men hva med endagsseminar i inspirasjon og motivasjon? Er det kompetanseutviklingstiltak eller event? I invitasjonene hevdes at man lærer seg noen ”konkrete verktøy og teknikker”, at det skal ”skape drivkraft i organisasjonen”, og at det skal gi ”faglig påfyll”. Alt dette er forventninger om individuell og organisatorisk læring. Nettopp det kompetanseutvikling dreier seg om. På den annen side bærer flere av foredragene preg av underholdning. I invitasjonene kan man lese at man skal ”unne seg selv og sine kolleger en inspirerende avslutning på året” – altså en form for belønning. Foredragsholderne er ofte kjente personer, gjerne fra media. Seminaret fremstår som en happening langt ut over foredragenes innhold, og det oppfyller mange av kriteriene for det man legger i begrepet event.

Hvilke meninger man har om seminaret avhenger mye av hvilket perspektiv man har. Når Kagge (2007) harselerer med denne type seminar og avfeier det som bortkastet tid og penger ved å hevde at ”ingen har et helt godt svar på hva mennesker som har gått alene til Nordpolen kan lære bort om teambuilding, eller hva Nils Johan Semb vet om prestasjonsledelse og Kjetil Rekdal om livslust og arbeidsglede”, så tar han utgangspunkt i et kompetanseutviklingsperspektiv. Den underliggende tanke er at man ikke lærer noe, og at det derfor er verdiløst.

Mitt utgangspunkt er at å bare betrakte endagsseminar i inspirasjon og motivasjon som kompetanseutviklingstiltak for faglige eller organisasjonsmessige behov, er en ganske snever tilnærming som representerer en mål-middel/instrumentell tankegang, som ekskluderer andre former for fornuft. Med en rendyrket instrumentell tankegang, vil man lett forledes til å avvise endagsseminar i inspirasjon og motivasjon som ikke-virkningsfulle og dermed verdiløse. Man fokuserer for snevert på bestemte typer av effektvariabler, og ser samtidig bort fra andre.

Utover det faglige og det organisasjonsmessige behovet kan man se på seminaret som en form for event hvor det ikke nødvendigvis ligger en forventning om effekt i den instrumentelle forstand det er snakk om i forrige avsnitt. Disse seminarene har et videre perspektiv enn mål-middel tilnærmingen som ligger til grunn i kurs som kompetanseutviklingstiltak. Hensikten er å gi deltakerne en opplevelse eller et avbrekk i hverdagen hvor det sosiale er viktig. Dette representerer etter min mening andre og helt legitime hensyn og effekter.

Ved å se på endagsseminaret både som kompetanseutviklingstiltak og som event ønsker jeg å sette noen teoretiske rammer rundt et fenomen som er lite beskrevet i organisasjonsteorien. I tillegg ønsker jeg å undersøke i hvilken grad det er seminaret som kompetanseutviklingstiltak eller event deltakerne legger vekt på når de melder seg på seminaret. Det er viktig å understreke at de to perspektivene ikke skal oppfattes som dikotomier. De kan mer beskrives som to sjangere hvor begge forekommer på seminarene. Noe undersøkelsen også viser.

1.2. Mål og avgrensning

Målet med denne masteroppgaven er å undersøke endagsseminar i inspirasjon og motivasjon som fenomen. Hvordan invitasjonene som arrangøren sender ut er bygget opp, hvem foredragsholderne er og hvordan foredragene beskrives. I tillegg er det et mål å undersøke hva deltakerne legger til grunn når de velger å delta på denne type seminar.

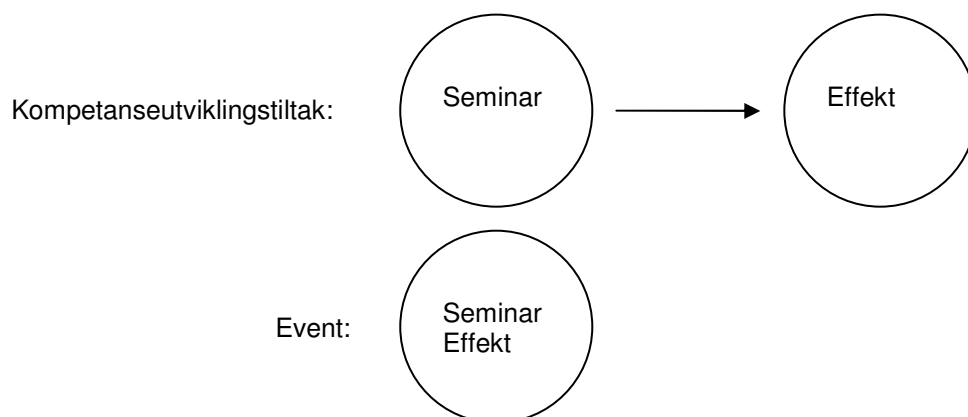
Denne type seminar kan arrangeres som et internt tiltak i virksomheten eller som eksternt tiltak. Jeg velger å undersøke fenomenet som eksternt tiltak med flere foredragsholdere, og med mange deltakere tilstede fra ulike virksomheter. To forutsetninger må være oppfylt i min definisjon av endagsseminaret. Det ene er at det kun foregår en dag; utviklingsprogrammer som foregår over tid faller således utenfor oppgaven. Den andre er at kommunikasjonen mer eller mindre er enveiskommunikasjon. Interaksjonen foredragsholderne har med publikum

begrenser seg til bekreftende nikk, eller korta ja eller nei svar. Seminarer hvor det er større grad av interaksjon mellom foredragsholder og deltakere faller således utenfor oppgaven.

Jeg skiller mellom endagsseminar i inspirasjon og motivasjon som kompetanseutviklingstiltak og som event. Hvis man melder seg på seminaret med tanke på kompetanseutviklingstiltak ligger det en forventning om instrumentell nytteeffekt bak beslutningen. Det vil si at man tar med seg noe som kan brukes senere. Hvis man melder seg på seminaret med tanke på event ligger det ikke nødvendigvis en forventning om effekt ut over opplevelsen bak beslutningen. Det er derfor *forventningen* om å lære noe som kan tas i bruk senere som er skillet. Det er ikke en del av denne oppgaven å undersøke i hvilken grad seminaret faktisk *gir* en effekt. Det er *hensikten* deltakerne har for å melde seg på seminaret som er fokus for oppgaven.

Eventuelle effekter av seminaret sett på som event vil være indirekte. Hvis man for eksempel begrunner deltakelsen med at det bedrer arbeidsmiljøet i organisasjonen har man en tro på en direkte effekt. Det er en instrumentell tankegang hvor man ser på seminaret som kompetanseutviklingstiltak. Hvis man derimot deltar på grunn av det sosiale samværet har man ikke et direkte mål ut over det å ha det hyggelig sammen. Hvis det sosiale samværet fører til et bedre arbeidsmiljø har man en indirekte effekt av deltakelsen. Sosialt samvær er derfor knyttet til synet på endagsseminar som event.

Forskjellen på bruken av begrepet effekt på kompetanseutviklingstiltak og event kan beskrives ved hjelp av følgende enkle figur:



Figur 1: Forskjellen på effekt i kompetanseutviklingstiltak og event.

Ved kompetanseutviklingstiltak er effekten en konsekvens av deltakelsen og som skaper noen form for resultat etter seminaret. Ved event er en eventuell effekt som oppstår hos deltakeren begrenset til selve opplevelsen på stedet.

Skillet mellom kompetanseutviklingstiltak og event er av analytisk art og representerer i det henseende en teoretisk modell. Det er ikke reelt å tro at deltakerne tenker enten – eller i denne sammenheng, men heller vektlegger det ene mer enn det andre. Jeg knytter tre variabler til kompetanseutviklingstiltaket (faglig innhold, personlig utvikling og bedre arbeidsmiljøet i organisasjonen) og tre variabler til event (opplevelsen, sosialt samvær og avbrekk i hverdagen). Avgrensningen til seks variabler er gjort av praktiske grunner i datainnsamlingen og er nærmere beskrevet i metodekapitlet.

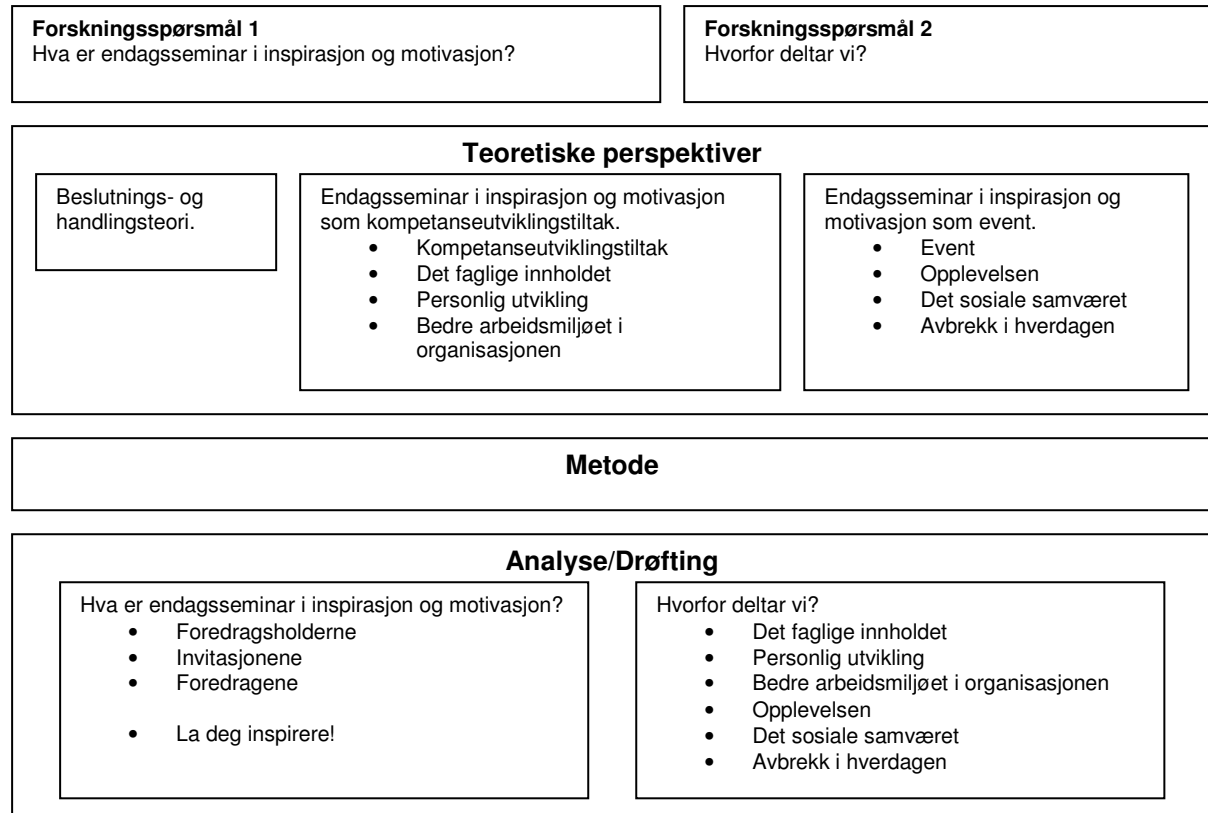
1.3. Presentasjon av problemstillingen

I denne oppgaven er jeg opptatt av å forstå hva det er som gjør at man deltar på endagsseminar i inspirasjon og motivasjon. Jeg ønsker også å forstå seminaret som fenomen. Det leder frem til følgende problemstilling:

Hva er endagsseminar i inspirasjon og motivasjon, og hvorfor deltar vi?

1.4. Oppgavens innhold og struktur

Oppgavens logiske oppbygging presenteres som modell under. Deretter beskrives kort de forskjellige delene:



Figur 2: Modell over oppgavens logiske oppbygging.

Det blir stilt to forskningsspørsmål i oppgaven. Det første er; *Hva er endagsseminar i inspirasjon og motivasjon?* Det andre er; *Hvorfor deltar vi?*

Kapitel to tar for seg oppgavens teoretiske perspektiver. Først med beslutnings- og handlingsteori for å danne et bakteppe til hvordan beslutningen om deltakelse på seminaret kan vokse frem. Deretter blir de to grunnleggende teoretiske perspektivene på hvordan man kan se på endagsseminar i inspirasjon og motivasjon presentert. Først perspektivet på seminaret som kompetanseutviklingstiltak. Deretter seminaret som event. I tillegg til å beskrive seminaret ut fra disse to perspektivene blir antakelsene til hvorfor man velger å delta presentert.

I kapitel tre blir den metodiske tilnærmingen beskrevet. Case som undersøkelsesdesign og hvordan både kvalitative og kvantitative metoder i datainnsamlingen ble brukt blir presentert. For hver av metodene som ble brukt; dokumentundersøkelse, observasjon, intervju og spørreundersøkelse, blir prosessen med datainnsamlingen beskrevet. Styrker og svakheter i de brukte metodene blir forklart. I tillegg blir det redegjort for erfaringen med kursarrangøren i forbindelse med utarbeidelsen av spørreskjemaet til case-seminaret. Validitet og reliabilitet blir også diskutert.

Kapitel fire tar for seg analysen hvor først spørsmålet om hva endagsseminar i inspirasjon og motivasjon er, blir analysert på et generelt nivå. Deretter blir et spesifikt case-seminar analysert. Til slutt blir spørsmålet om hvorfor man deltar på seminaret analysert.

Oppsummeringen og konklusjonen kommer i kapitel fem. Der oppsummeres funnene i undersøkelsen. Tanker om hva som kunne vært gjort annerledes blir drøftet, og hvilke begrensninger som har ligget i arbeidet blir tatt opp. I tillegg blir noen tanker om videre arbeid presentert.

2. Teoretiske perspektiver

2.1. Beslutnings- og handlingsteori

Ideen om perfekt rasjonalitet (economic-man) bygger på en antakelse om at vi har klare mål, full informasjon om alternative løsninger, kompetanse til å rangere løsningene og velger det beste alternativet (Simon 1997). Perfekt rasjonalitet har som utgangspunkt at problemet kommer før løsningen og beslutningen blir fattet uten at eventuelle følelser spiller inn. Economic-man er en idealtipe som ligger bak mye av tenkingen på hvordan vi fatter beslutninger. I en normativ diskusjon om hvorfor vi tar de beslutninger vi gjør er en grunnleggende tanke at beslutningen er basert på fornuft. En beslutning om å delta på endagsseminar i inspirasjon og motivasjon vil i et kompetanseutviklingsperspektiv være ufornuftig og meningsløs hvis man ikke tror det har en nytteeffekt. Våre beslutninger er ikke bare et resultat av rasjonell vurdering, men styres også av våre følelser (Kobbeltvedt & Brun 2005). Følelser hjelper oss i beslutningsprosessen og for et menneske med sterke følelser blir en liste med pro et contra-argumenter lite interessant (Moxnes 2007:234). I beslutningen om å delta på seminaret ligger følelser om en forventet opplevelse. I tillegg kan det finnes sterke meninger basert på opplevelser på tidligere seminar. Følelser kan også knyttes til ønsket om å høre spesifikke foredragsholdere. Avveining mellom det rasjonelle fornuftige og det følelsesmessige forekommer i alle beslutningsprosesser, men den følelsesmessige delen forsterkes ved beslutninger som berører affektuelle opplevelser. Nettopp den type opplevelser man kan forvente på endagsseminar i inspirasjon og motivasjon.

Arne Næss (1999) bruker begrepet lommeruskfornuft og snusfornuft om avgjørelser som bare er fornuftige ut fra et meget snevert perspektiv, men direkte ufornuftige, eller i beste fall nøytrale i et høyst nødvendig videste og dypeste menneskelig verdiperspektiv når vi spør oss selv hva som er det viktigste i vårt liv og i vår tilværelse. Det legges for stor vekt på det kognitive og fornuftige i vårt kunnskapssamfunn på bekostning av følelsene. Beslutningen om deltakelse ut fra kompetanseutviklingsperspektivet blir derfor meningsløs hvis deltakelsen ikke gir effekt. Fra et eventperspektiv blir deltakelsen riktig fordi man bryter de kognitive snusfornufttrammene og erkjenner at de gode følelsene knyttet til opplevelsen er grunn god nok til å delta.

Weber (1999) skiller mellom fire handlingstyper. Det er affektuelle, tradisjonelle, formålsrasjonelle og verdirasjonelle handlinger. Affektuelle (emosjonelle) handlinger er

følelsesmessige handlinger som kan fremstå som spontane og ufornuftige. Tradisjonelle handlinger tar utgangspunkt i etablerte oppfatninger og kan fremstå som lite reflekterte. En måte å uttrykke det på er ”vi gjør det slik fordi vi alltid har gjort det”. Eller at vi er så vant til å gjøre det at vi ikke tenker over hvorfor vi gjør det. De formålsrasjonelle handlingene er basert på en mål – middeltankegang hvor man bruker de midler som best fører frem til målet. Den handler formålsrasjonelt som orienterer sine handlinger etter mål, midler og utilsiktede virkninger og dermed rasjonelt *avveier* midler mot mål, mål mot utilsiktede virkninger, så vel som forskjellige mulige mål mot hverandre, og altså *verken* handler affektuelt (og i hvert fall ikke emosjonelt) eller tradisjonelt (Weber 1999:44). Weber knytter her rasjonalitet til en kognitiv instrumentell tankegang som grenser mot ”economic man”. På samme måte som ”economic man” er en idealtipe mener også Weber at rene formålsrasjonelle handlinger er det. Handlingstypene er begrepsmessige typer som virkelige handlinger i større eller mindre grad kan nærme seg. I et formålsrasjonelt handlingsperspektiv kan man se på seminaret som et kompetanseutviklingstiltak fordi man bruker det som et middel for å oppnå et mål (økt kompetanse).

Med verdirasjonelle handlinger menes handlinger som er gode i seg selv uten tanke på umiddelbare virkninger (Weber 1999:11). Handlingens mening ses ikke i resultatet, men i handlingen som sådan. Det viktigste skillet mellom formålsrasjonalitet og verdirasjonellitet er betydningen som handlingens *konsekvenser* blir tillagt innenfor den handlendes egen horisont (ibid). I eventperspektivet ligger det ikke en forventning om konsekvens i form av økt kompetanse. Det er selve deltakelsen som er viktig. Det gjør at jeg i denne sammenheng knytter seminaret som event til verdirasjonellitet.

Beslutninger fattes ikke nødvendigvis i en sekvensiell prosess hvor problemet kommer først og løsningen kommer som en konsekvens av problemet. Garbage-can modellen er en forklarende modell basert på teorien om begrenset rasjonalitet. Modellen bygger på en forestilling om at en strøm av problemer, løsninger, deltakere og beslutningsmuligheter hele tiden flyter gjennom virksomheten (Cohen m.fl 1972). Dette er fire relativt uavhengige variabler. En teoretisk forklaring på valg av deltakelse er at løsningen kommer i form av en invitasjon til seminar. Deretter blir det gjort en vurdering om det er behov for tiltaket (problem). En beslutningsmulighet foreligger og beslutning blir fattet. Når kursarrangører sender ut invitasjoner til seminar kan det ses som en markedsføringsstrategi som tar utgangspunkt i denne formen for beslutningsteori.

Den teoretiske beskrivelsen av hvordan beslutninger gjennomføres kan settes i sammenheng med hvordan mange kursleverandører planlegger sine kurs (Dalin 1999):

- De registrerer et behov eller ”finner opp” et behov de mener finnes i markedet.
- De planlegger et kurs som skal imøtekomme behovet.
- De markedsfører kurset.
- Får de deltakere, blir kurset gjennomført.
- De foretar en kursvurdering til slutt.
- De tar hensyn til noen av reaksjonene når kurset eventuelt gjennomføres på nytt.

I denne måten å tenke på er kurset en vare som blir solgt til deltakerne. Når kurset er avsluttet har arrangøren ingen forpliktelser (Dalin 1999:120). Denne planleggingen av kurs kan ses som å bygge på garbage-can modellen fordi de allerede har løsningen – kurs. Derfor må de finne opp problemet (behovet) til eventuelle kunder. Ved å bruke argumenter knyttet til både kompetanseutviklingstiltak og event i kursinvitasjonene økes antallet potensielle deltakere.

Brunsson (1985) skiller mellom beslutningsrasjonalitet og handlingsrasjonalitet. En utpreget rasjonell beslutningsprosess hvor flere alternativer blir analysert og vurdert vil hemme gjennomføringen av beslutningen. Det blir så mange fordeler og ulemper med de forskjellige alternativene at ikke noe alternativ virker bra nok. En lang liste med fordeler og ulemper ved å delta på endagsseminar i inspirasjon og motivasjon vil fort ende med at det ikke blir noen deltakelse. Hvilke fordeler og ulemper det blir fokusert på, vil avhenge av hvilket av de to teoretiske perspektivene man tar utgangspunkt i. I et eventperspektiv vil et avbrekk fra den vanlige jobben være en fordel og en grunn til å delta. I et kompetanseutviklingsperspektiv vil man ikke nødvendigvis se den fordel. Der vil man se fordelene i det faglige innholdet. Når organisasjoner beslutter seg for å delta kan forklaringen ligge i at man ikke følger en rasjonell beslutningsprosess, men snarere baserer seg på et sett felles ideer om hva seminaret er, og hvor hensiktsmessig det er å delta. Brunsson beskriver også *håpet* om rasjonalitet. Vi tror og ønsker at våre beslutninger og handlinger skal være rasjonelt fundert, men det er de egentlig ikke. I et kompetanseutviklingsperspektiv vil selve troen på effekt av seminaret kunne forklare deltakelsen. At det ikke gir noen effekt er ikke avgjørende, det er *troen* på effekt som er viktig (Brunsson 2006). Det kan også forklare hvorfor organisasjoner velger å delta på denne type seminar flere ganger, selv om de erfaringsmessig vet at det ikke gir en nytteeffekt.

2.2. Endagsseminar i inspirasjon og motivasjon som kompetanseutviklingstiltak

2.2.1. *Kompetanseutviklingstiltak*

Nordhaug (2004) bruker uttrykket ”utvikling av egne ansatte” om kompetanseutvikling. Kompetanseutvikling dreier seg om tiltak for å oppnå eller forsterke læring i organisasjoner (Lai 2004:153). Det endelige målet med all kompetanseutvikling som finansieres av virksomheten er å bidra til å frembringe økt verdiskapning på et eller annet vis (Nordhaug 1998). Kompetanseutvikling er knyttet til en instrumentell tankegang om at vi tilfører de ansatte noe som gir en ønsket effekt i form av å oppnå noen resultater. Kompetanse og kompetanseutvikling har en stadig økende betydning i arbeidslivet (Lai 2004; Nordhaug 2004) og kan ses på som en av de viktigste ressursene i virksomheter (Paloniemi 2006). Hvordan kompetanse anskaffes, bevares og utvikles oppfattes som strategisk viktige spørsmål i dagens samfunn. Hvilke virkemidler som skal benyttes i kompetanseutvikling er mye omdiskutert. Ofte beskrives et skille mellom *hvor* kompetanseutviklingen foregår. Internt i virksomheten, eller eksternt i form av videreutdanning og kurs (Nordhaug 2004). I denne oppgaven er det kun seminar arrangert som eksterne tiltak som er i fokus. Et annet skille er *hva* som skal læres. Den praktisk faglige kompetansen som brukes i det daglige arbeidet, eller utviklingen av personlige eller mellommenneskelige (organisasjonsmessige) egenskaper i organisasjonen (Dalin 1999). Et eksempel på førstnevnte kan være regnskapsmedarbeidere som lærer seg avanserte funksjoner i Excel for å kunne levere de rapporter som kreves. Eksempel på sistnevnte kan være hvordan vi håndterer vanskelige kunder og/eller medarbeidere, eller hvordan vi skal bli mer inspirerte og motiverte i den jobben vi gjør. Et tredje skille er mellom organisasjonsspesifikk og organisasjonsuavhengig (generell) kompetanse. Organisasjonsspesifikk kompetanse er tett knyttet til den enkelte organisasjon og kan ikke uten videre brukes utenfor organisasjonen. Den type kompetanse utvikles først og fremst gjennom interne tiltak (Lai 2004). Organisasjonsuavhengig kompetanse er av generell art og har høy overføringsverdi mellom organisasjoner. Endagsseminar i inspirasjon og motivasjon er et eksternt, organisasjonsuavhengig kompetanseutviklingstiltak som skal utvikle de organisasjonsmessige egenskapene i organisasjonen.

Et begrep som kan brukes i forbindelse med seminaret som kompetanseutviklingstiltak er edutainment. Begrepet edutainment er en sammenslåing av ordene education og entertainment. Det brukes ofte i sammenheng hvor man ”lærer gjennom å leke”. Gjerne knyttet til forskjellige typer dataspill eller TV-programmer. I tillegg blir ordet brukt av

foredragsholdere som kombinerer læring med underholdning. Nettstedet Kjentfolk.no skriver: "...eller bruk en av våre edutainere for å få frem det faglige innholdet på en bedre og ikke minst underholdende og humoristisk måte"⁶. Humoren er virkemidlet for å lære. Et annet eksempel på edutainment er Kommentarkameratene, som med sine fredagsmøter ønsker å "gi deg suksess på jobben og jobben din suksess"⁷. Tre foredragsholdere snakker i en og en halv time om det de kaller "latterlig, reflektert edutainment". Læring blir her oppnådd gjennom underholdning. I et kompetanseutviklingsperspektiv kan også endagsseminar i inspirasjon og motivasjon ses på som edutainment. Underholdningen skjer ikke bare for opplevelsens skyld, men har en videre hensikt i form av læring.

Kompetanse

Det er ikke alltid klart hvordan man skal definere og forstå begrepet kompetanse (Paloniemi 2006). Begrepet stammer opprinnelig fra den latinske termen *competentia* som viser til *å være funksjonsdyktig eller å ha tilstrekkelig kunnskap, vurderingsevne, ferdigheter eller styrke til å utføre oppgaver og oppnå ønskede resultater* (Lai 2004:47). Kompetansebegrepet blir også benyttet i sammenhenger der det er tale om utdanning og opplæring, i tillegg til kunnskap og ferdigheter (Nordhaug 2004). Kompetanseelementene varierer, men består ofte av kunnskap, ferdigheter, evner og holdninger. Kunnskap handler i hovedsak om "å vite", mens ferdigheter handler om "å gjøre" (Lai 2004). Kunnskap og ferdigheter ses på som elementer som kan utvikles videre. Evner på den andre siden ses på som mer grunnleggende egenskaper og forutsetninger i form av blant annet personlighet og mentale ressurser. Holdninger er predisposisjoner til å oppfatte, føle, tenke og handle på bestemte måter i forbindelse med et objekt (Haukedal 2005). Et objekt kan for eksempel være arbeidsmiljø, kolleger og ledere. Holdningene sier dermed noe om *hvordan* vi bruker vår kunnskap og våre ferdigheter. På endagsseminar i inspirasjon og motivasjon er holdningskomponenten sentral. Den blir knyttet til en hovedtanke i foredragene om valg som avgjørende for hvordan vi har det, hvor budskapet er at vi kan velge hvordan vi ser på oss selv og våre omgivelser. Det avhenger bare av vår innstilling og våre holdninger.

Det kompetansebehov organisasjonen søker å dekke ved eksterne tiltak bør være knyttet til generell, standardisert kompetanse (Lai 2004), hvilket er tilfelle på endagsseminar i inspirasjon og motivasjon. Nordhaug (1998) kaller dette metakompetanser og er blant annet

⁶ http://www.kjentfolk.no/index.php?page_id=4 (Lesedato 18.4.2010)

⁷ <http://www.melhus.com/side.aspx?nr=155> (Lesedato 18.4.2010)

orientert mot personlighetsutvikling. Det er svært generelle ferdigheter som kan anvendes nær sagt overalt. Metakompetanser i arbeidslivet er trolig spesielt viktige når det gjelder å fremme fleksibilitet og endringsdyktighet både på individ- og organisasjonsnivå (Nordhaug 2004:56). Derfor blir generell kompetanse for å dekke de organisasjonsmessige behov viktige nytteeffekter av å delta på seminaret.

Læring

Kompetanseutviklingstiltak handler om læring. Haukedal (2005) definerer læring som *”relativt varige forandringer av atferd og atferdsmuligheter som et resultat av erfaring eller øvelse”*. Lai (2004) mener at *læring er tilegnelse av ny eller endret kompetanse – i form av kunnskaper, ferdigheter eller holdninger – som gir relativt varige endringer i en persons adferdspotensial*. Det er et viktig poeng at læring innebærer *endring*. Endringer i kunnskaper, holdninger og atferd (Nordhaug 2004). Kompetanseutvikling betyr at kunnskaper, ferdigheter, holdninger, innsikt og evne til å bruke andres kompetanse *utvikles* i forhold til nåværende oppgaver, framtidige oppgaver og organisasjonens felles liv (Dalin 1999). Seminaret sett i et kompetanseutviklingsperspektiv handler derfor om å oppnå endring i form av utvikling. Denne utviklingen skal skape en nytteeffekt i form av resultat. Det finnes en god del kritikk på i hvilken grad kurs er egnet til å utvikle medarbeidernes kompetanse (Eidskrem 2007). Se for eksempel *”Bedriftskurs sluker milliarder”* (Aftenposten 24.10.03) og *”Kaster bort milliarder på jobbkurs”* (Dagbladet 07.05.07). Utgangspunktet er at kurs er (faglig) læring og læring først og fremst skjer på arbeidsplassen (Filstad & Blåka 2007; Paloniemi 2006). Kritikken bygger på tanken om hverdagen som sentral læringsarena og at kurs er et dårlig instrument for å utvikle kompetanse.

En form for læring som kan være aktuell på seminaret er omgjøringen av taus kunnskap til eksplisitt kunnskap. Taus kunnskap er i hovedsak erfaringer som den enkelte har utviklet over tid, ting som man bare vet fungerer, men som man har vanskelig for å sette ord på, mens eksplisitt kunnskap er erfaringer og forhold som man kan sette ord på (Nonaka 1994). Når en deltaker nikker gjenkjennende til det en foredragsholder sier, og tenker; ja, det er jo slik det er, så kan det være en artikulasjon av taus kunnskap som skjer. Foredragsholderen fungerer i dette tilfellet som en katalysator. De *”selvfølgelighetene”* foredragsholderen kommer med er selvfølgelige først når de er uttalt. Og det er først da de blir eksplisitt kunnskap. Khalil Gibran uttrykker dette på følgende måte i boken Profeten; *Taust kjenner deres hjerte dages og nettenes hemmeligheter. Men deres ører tørster etter lyden av hjertets kunnskap. Dere ønsker*

å vite det i ord som dere alltid har visst i tanker. Bekreftelsen ligger i at noen beskriver i ord det man egentlig allerede vet. Det oppfattes som viktig å få det beskrevet i ord. Slik sett er ikke ”selvfølgelighetene” foredragsholderne kommer med platte klisjeer, men nyttige påminnelser for den enkeltes selverkjennelse, som kan være et skritt mot organisatorisk læring.

I et læringsperspektiv må man ikke bare ta hensyn til hva den enkelte deltaker forstår og husker av det som blir sagt under seminaret. Man må også ta hensyn til den effektive læringen som skjer i sosiale sammenhenger, og i kommunikasjonen med sine kollegaer (Phillips & Soltis 1998). De sosiale prosessene rundt læring må ikke undervurderes. Når deltakeren er passive mottakere av informasjon blir diskusjonene i etterkant desto viktigere for læringseffekten. Kunnskap kan ses som et sosialt fenomen, noe vi utvikler og anvender sammen med andre. Når seminaret er lagt opp med stor grad av enveiskommunikasjon fra foredragsholderne, blir derfor diskusjonene mellom deltakerne i pausene og etter seminaret viktige for læringen. Derfor er det også viktig at flere fra virksomheten deltar.

Overføring

Deltakerne på seminaret kommer fra ulike virksomheter. De har forskjellige typer utdanning, funksjoner, erfaringer og organisasjonskulturer. Det betyr at foredragene ofte blir svært allmenngyldige og lite konkrete. Når det skal passe alle er det ikke sikkert det passer noen. Utviklingstiltaket utgjør et standardisert tilbud som skal ha et bredt nedslagsfelt med hensyn til både deltakere og anvendelsesområde.

Evaluering av kompetanseutviklingstiltak

Evaluering av kompetanseutviklingstiltak kan ofte by på store utfordringer. En av de mest brukte modellene er Kirkpatrick's hierarkiske modell. Kirkpatrick (1998) betrakter evaluering som å vurdere tiltakets effektivitet ved å måle tiltaket ut fra en hierarkisk struktur som består av fire nivåer:

- Det første nivået i modellen kartlegger deltakernes *reaksjoner* på tiltaket. Spørsmål på dette nivået kan omhandle deltakernes grad av tilfredshet ved å spørre om de likte tiltaket.
- Det andre nivået omhandler *læring*, og kartlegger hvorvidt deltakerne har mer kunnskap etter tiltaket enn da det begynte.

- Det tredje nivået kartlegger i hvilken ustrekning deltakerne *tar i bruk* det de har lært seg når de kommer tilbake på jobb.
- Det fjerde nivået kartlegger *i hvilken grad virksomheten som helhet viser forbedringer* i etterkant av tiltaket.

Det er ingen direkte sammenheng mellom nivåene. Selv om deltakerne synes tiltaket var svært positivt er det ikke sikkert de har tilegnet seg noen nye kunnskaper eller holdninger. Og selv om de har lært seg noe er det ikke sikkert de tar i bruk de nye kunnskapene, eller endrer holdningene. Det er heller ikke sikkert virksomheten tjener på at ny kunnskap tas i bruk, eller at holdninger endres. Det vil avhenge av hvilken kunnskap og hvilke holdninger det dreier seg om. Det ses på som mer nyttig jo flere nivåer man måler på. Det enkleste er å måle på nivå en. Det er også på det nivået endagsseminar i inspirasjon og motivasjon måles, i form av spørreskjema. Målingen med spørreskjema skal i første hånd skape verdi for arrangøren, ikke for deltakeren eller deltakerens organisasjon.

Jo svakere koblingen er mellom kompetanseutviklingstiltaket og den jobb som skal utføres er, jo vanskeligere er det å vurdere nytten av tiltaket (Dalin 1999). Det er lettere å måle tilegnede ferdigheter i Excel etter et Excelkurs, enn eventuelle nytteeffekter basert på generell kompetanse en deltakeren har tilegnet seg på et endagsseminar i inspirasjon og motivasjon.

I neste avsnitt beskrives tre antakelser om hvorfor man velger å delta på endagsseminar i inspirasjon og motivasjon fra et kompetanseutviklingsperspektiv. De tre antakelsene er at man deltar på grunn av det faglige innholdet, for å oppnå en personlig utvikling eller for å bedre arbeidsmiljøet i organisasjonen.

2.2.2. Det faglige innholdet

Antakelsen at deltakerne velger å delta på bakgrunn av det faglige innholdet er selve hjørnesteinen i seminaret som kompetanseutviklingstiltak. Foredragsholderen som person er underordnet. Det er *hva* som blir sagt som er det viktigste, ikke *hvem* som sier det eller *hvordan* det blir fremført.

Med faglig innhold menes de konkrete motivasjonsteknikker og verktøy foredragsholderne presenterer. Det er først og fremst kognitiv kunnskapsoverføring hvor deltakerne direkte kan utnytte den nye kunnskapen i egen organisasjon. Begrepet ”faglig” representerer her det

substansielle i foredraget og skal forstås i et vidt perspektiv. Det er ikke deltakernes primære fagområde det er snakk om. Det er snarere foredragsholdernes faglige kunnskaper som skal overføres til deltakerne. Dermed er det organisasjonsmessige og ikke faglige behov som dekkes i læringsprosessen. Deltakerne skal lære seg verktøy som skal bidra til at man selv kan jobbe for å bli mer motivert og få større arbeidsglede. Verktøybegrepet gjør det tydelig at seminaret ikke bare er en opplevelse, men også en læringsarena for noe som kan komme til nytte senere. Når en foredragsholder bruker fjellvettreglene som metafor for å håndtere ledelsesutfordringer er det ut fra et verktøyperspektiv. For at en deltaker skal ha et utbytte av teknikkene må man ha erfaringer som den nye informasjonen kan relateres til (Phillips & Soltis 1998). Man må gjennom tidligere erfaring kunne sette begrepet inn i en relevant sammenheng i egen virksomhet.

2.2.3. Personlig utvikling

Denne antakelsen tar utgangspunkt i deltakerens ønske om å oppnå en personlig utvikling på seminaret, en individuell transformasjon gjennom ny innsikt.

En viktig del av endagsseminar i inspirasjon og motivasjon er at deltakerne skal oppnå en form for personlig utvikling, selvutvikling eller selvaktualisering. Det ligger en forventning om læring. Her er det først og fremst snakk om læring i form av omstrukturering, som innebærer en mer omveltende forandring i egne meninger og holdninger (Haukedal 2005). Kurs i personlig utvikling foregår ofte over en viss tid. I tillegg er det interaksjon mellom deltaker, kursleder og deltakerne i mellom. Dette gjelder både lederutviklingskurs (Hybertsen 2007; Conger 1992), og generelle selvutviklingskurs⁸ (Moxnes 2007). Det gjør at endagsseminar i inspirasjon om motivasjon skiller seg fra andre selvutviklingskurs på de to sentrale områdene tid og interaksjon.

Hovedhensikten med deltakelsen er å bli mer motivert. Vi skal finne arbeidsgleden. Det gjenspeiler seg i foredragstitler som ”Tenn gnisten i deg selv!”, ”Motivasjon og inspirasjon – drivkraften du trenger for å lykkes” og ”Kan du ikke? – klart du kan!”. Hensikten er at vi skal ”utvikle oss som mennesker”. Denne tankegangen er nært knyttet til Maslows (1998) teorier om selvaktualisering. Selvaktualisering ligger på toppen av Maslows behovspyramide og behovet for selvaktualisering kommer ikke før de underliggende fysiologiske behovene, trygghetsbehovene, tilhørighetsbehovene og behovene for anerkjennelse til en viss grad er

⁸ Se for eksempel <http://www.tonyrobbins.com/MasteryUniversity/life.aspx> (Lesedato 22.04.2010)

tilfredsstilt. Det sentrale i selvaktualisering er behovet for å realisere sitt potensial (Haukedal 2005). Gjennom å ta ansvar for vårt eget liv og våre egne handlinger *velger* vi hvordan vi vil ha det. En grunnleggende antakelse er at vi kan påvirke våre omgivelser slik at de blir som vi ønsker det. Selvaktualiseringen har et individuelt perspektiv. Det er den enkelte deltaker som skal utvikles. Det vises i mange av foredragstitlene hvor ord som ”deg”, ”din”, ”du” og ”eget” er vanlige.

På måten seminarene markedsføres kan man lett få et bilde av at alle ønsker å utvikle seg, nå nye mål og bryte vaner. Jakobsen og Karlsson (1995) skiller mellom forskjellige typer livsformer. Arbeiderlivsformen ser på arbeid som rent lønnsarbeid. Det er et skarpt skille mellom arbeid og fritid. Karrierelivsformen lever og ånder for jobben. På individnivå er det selvsagt blandinger, men det er ikke usannsynlig at en del medarbeidere slett ikke ønsker å ”bryte vaner” og ”realisere seg selv”. De går på jobben, gjør det de skal og ferdig med det. Medarbeidere som ikke selv har valgt å delta vil derfor kunne få en negativ erfaring i møtet med formidlingen av den personlige utviklingen som et ideal.

2.2.4. Bedre arbeidsmiljøet i organisasjonen

Antakelsen om at deltakerne deltar for å bedre arbeidsmiljøet i organisasjonen tar utgangspunkt i en overføring fra individ- til organisasjonsnivå. Arbeidsmiljø deles vanligvis i psykososialt arbeidsmiljø og fysisk arbeidsmiljø. Med arbeidsmiljø menes i denne sammenheng det psykososiale miljøet.

Læringsmiljøet i en organisasjon bestemmes av arbeidsmiljøet, det vil si at et godt arbeidsmiljø vil være helt fundamentalt for å oppnå et godt læringsmiljø (Moxnes 1981 i Lai 2004). Å skape et godt arbeidsmiljø får derfor en direkte nytteeffekt hvor viktige læringsbehov blir dekket fortløpende på en uformell måte. For å få motiverte og produktive arbeidstakere, som er involvert og interessert i arbeidet sitt, bør derfor organisasjoner sørge for at de nødvendige jobbressurser er på plass (Richardsen & Martiniussen 2008). Jobbressurser defineres av Richardsen og Martiniussen som autonomi, sosial støtte, tilfredshet med karrieren og tilfredshet med fremtidige karrieremuligheter. Jobbengasjement representerer en motivasjonsprosess der tilgjengelige jobbressurser stimulerer til aktivitet, effektivitet og ytelse i jobben (Bakker m.fl. 2003). Ved å skape et godt arbeidsmiljø gjennom å legge forholdene til rette for arbeidstakerne oppnås en positiv effekt.

Et godt arbeidsmiljø vil også forsterke arbeidsgleden. Kjerulf (2008:24) definerer arbeidsglede som ”en følelse av glede man får på jobben”. Videre hevder han at det er to ting som gir arbeidsglede; resultater og relasjoner (Kjerulf 2008:39). Med resultater menes at man oppnår noe. Man kan, og man lykkes med det man driver med. Vi vil være stolte av vårt arbeid. Begrepet er knyttet opp mot motivasjon gjennom målstyring. Ved målstyring setter vi oss noen mål og vi blir motivert gjennom å oppnå målene. Med relasjoner menes vårt forhold til kolleger, sjef, kunder osv. Det å skape arbeidsglede i en organisasjon er et ansvar som hviler på både ledere og medarbeidere (Angelöw 2006). Ledelsens oppgave er å skape forutsetninger for arbeidsglede hos ledere og medarbeidere. I tillegg har hver enkelt ansatt ansvar for sitt eget liv og sin egen glede og helse. Et godt arbeidsmiljø skapes altså først og fremst på arbeidsplassen, men en leder kan bidra til bedre arbeidsmiljø ved å sende medarbeiderne på seminar, og medarbeiderne kan bidra til bedre arbeidsmiljø ved å ta med seg noe nyttig fra seminaret. Den underliggende tanken går ut på at det er en overføringseffekt mellom det deltakerne opplever på seminaret, og arbeidsmiljøet. Det gode arbeidsmiljøet blir da et resultat av deltakelsen på seminaret.

Det er ikke kun den enkeltes faglige utvikling som ligger i begrepet kompetanseutvikling. Kompetanse skal også fungere konstruktivt i bedriftsfellesskapet. Det blir derfor viktig å utvikle et arbeidsmiljø som stimulerer til læring både for den enkelte og i fellesskap (Dalin 1999). Selve oppmerksomheten deltakerne får ved å få lov til å delta på seminaret kan gi en positiv oppmerksomhetseffekt (Hawthorne-effekt) som bedrer miljøet i virksomheten.

2.3. Endagsseminar i inspirasjon og motivasjon som event

2.3.1. Event

Den franske sosiologen Emile Durkheim beskrev i sin bok ”The Elementary Forms of the Religious Life” hvordan tidlige samfunnsreligiøse riter utviser et bemerkelsesverdig slektskap med nåtidens festivaler, masse møter og politiske omveltninger (Nielsen 2008). Eventer kan ses på som rituelle handlinger hvor det dagligdagse (profane) og det ekstraordinære (hellige) skilles fra hverandre. Det hellige og det profane skilles både i rom og tid. I rom skilles de hellige (foredragsholderne) fra de profane (deltakerne) gjennom en scene. Deltakerne har ikke adgang verken til scenen eller områdene bak den. Budskapet kommuniseres fra scenen hvor foredragsholderne oppholder seg. I tid skilles det mellom den profane hverdagen og den hellige sammenkomsten (eventen). Det hellige er et resultat av en forskjellsdragning som

oppstår i kollektive prosesser i grupper og samfunn. I forhold til dagligtale er hellig og profant derfor brukt i en overført betydning som ikke involverer en guddomlig hellighet (Ibid).

Nielsen (2008:77) definerer event som:

”en enkeltstående eller periodisk tilbakevendende begivenhet, som er planlagt og gjennomført med henblikk på overværelse/deltakelse av en målgruppe – og med et formål ved hjelp av symbolske uttrykk og under det kollektive bruset – å bibringe denne målgruppen en målrettet opplevelse av ny innsikt, bekreftelse og transformasjon”.

Definisjonen trenger en nærmere utdyping. Med *”en enkeltstående eller periodisk tilbakevendende begivenhet”* menes atskillelsen i tid. Confex arrangerer for eksempel endagsseminar i inspirasjon og motivasjon en eller to ganger om året. Det er en tilstelning som har en bestemt *målgruppe*, nemlig grupper fra offentlige og private virksomheter. Den har et bestemt *formål* – nærmere beskrevet i invitasjonene, og tar i bruk *symbolske uttrykk* blant annet i form av scenedekorasjon og gaveposer. Det kollektive bruset er en form for kollektiv stemningsfølelse som klart skiller seg fra en normal sinnstilstand. Det trenger ikke nødvendigvis å være en så sterk følelse som ekstase, men er en felles følelse av opprømthet. Durkheim kaller denne tilstanden *”effervescence”*. Durkheims bruk av ordet er en kraftigere form for *”kollektiv beruselse”* av fullstendig oppslukende karakter, enn det som blir brukt i denne sammenheng. I mangel på en norsk oversettelse velger jeg å fornorske den danske oversettelsen *”den kollektive brusen”*⁹ til *”det kollektive bruset”*. Det kollektive bruset er en viktig faktor når man snakker om event. Målgruppen skal bringes til en *”målrettet opplevelse av ny innsikt, bekreftelse og transformasjon”*. På endagsseminarene i inspirasjon og motivasjon skal vi få ny innsikt i hvordan vi kan bli mer inspirerte. Transformasjon i eventer finner sted når den enkelte løftes ut over seg selv, under det kollektive bruset. Men om den enkelte har erfart en varig endring i sin orientering i sine verdier eller i sin identitet og sin tilhørighet, kan kun den enkelte si (Nielsen 2008:94).

Med utgangspunkt i Nielsens definisjon mener jeg at endagsseminar i inspirasjon og motivasjon kan forstås som en form for event. Det er en annen forståelse enn det Klemsdal

⁹ Oversettelsen er gjort av dansken Jørn Bjerre og hentet fra hans artikkel *”Det kapitalistiske menneskes religiøse liv – en forestillingsanalytisk tilgang til studiet af religion”* (Bjerre 2007).

(2006) legger til grunn når han hevder at problemet med eventer er at de ikke blir en del av organisasjonens hverdag og dermed i liten grad fungerer som en løsning på de utfordringer eller utviklingsbehov organisasjoner har i hverdagen. Her ser han på eventer som en form for kompetanseutviklingstiltak. I min definisjon av event ligger det ingen forventning om slik instrumentell nytteeffekt. Deltakelse på eventen er ikke et spørsmål om et underholdningsmessig frikvarter hvor man i åndelig forstand kan legge benene på bordet og koble av. Det er tvert imot en prosess hvor den enkelte forhandler dype relasjoner til kollektivet, og mange mener at eventer har sosiale og helsemessige ringvirkninger (Nielsen 2008). Eventer lar oss altså på ingen måte forbli uberørt. Det ligger utenfor denne oppgaven å nærmere diskutere eventuelle effekter av seminaret, men i en slik diskusjon vil teoretisk perspektiv på seminaret som kompetanseutviklingstiltak eller event etter min mening være sentralt.

Når vi velger å delta på eventer kan vi stille oss spørsmålet; hvorfor går vi på teater eller på konsert? Hvorfor lar vi oss fascinere av kunst og velskrevet litteratur? Fordi det gir oss en følelse av berikelse. En god opplevelse i øyeblikket som vi tar med oss videre. Det vi sanser og opplever er ikke isolerte hendelser avskåret fra resten av vårt liv. Vi tar det med oss inn i resten av vår hverdag. Slik sett fyller kunsten en viktig funksjon i livet. Den skaper pustehull i en travel hverdag. Den gir oss også "åndelig føde" i en ellers ofte rasjonell-instrumentell hverdag. Vi vil ikke kalle en god konsert verdiløs bare fordi vi ikke kan måle en direkte effekt av den. Det er i denne sammenheng endagsseminar i inspirasjon om motivasjon skal forstås ut fra eventperspektivet.

I neste avsnitt beskrives tre antakelser om hvorfor man velger å delta på endagsseminar i inspirasjon og motivasjon fra et eventperspektiv. At man deltar fordi det gir en opplevelse, på grunn av det sosiale samværet, eller for få å et avbrekk i hverdagen.

2.3.2. Opplevelsen

Denne antakelsen tar utgangspunkt i at det er selve opplevelsen på seminaret som er grunnen til at man velger å delta. Opplevelser er hendelser som engasjerer enkeltmennesker på en personlig måte og som gir oss en merverdi ut over selve tjenesten vi kjøper (Pine & Gilmore 1999). Det er en opplevelse å høre gode foredragsholdere. Samtidig kan man ha et ønske om å høre bestemte foredragsholdere fordi de er kjente eller har gjort noe spesielt. Deltakelsen blir i denne sammenheng verdirasjonell fordi opplevelsen bringer verdi i seg selv.

Event kan knyttes til begrepet om opplevelsesøkonomi hvor det nettopp er opplevelsen som skaper merverdien. Opplevelsesøkonomien tar utgangspunkt i at vi ønsker noe mer enn det som ligger i tradisjonell tjenesteøkonomi. Et klassisk eksempel er Pine & Gilmores (1999) kaffeeksempel. Billigst er råvaren (kaffebønnene). Hvis man behandler kaffen slik at den blir en vare kan man ta mer betalt for den. Enda mer betalt kan man ta hvis kaffen serveres som en tjeneste i en kiosk. Størst er betalingsvilligheten hvis man i tillegg til kaffen knytter en opplevelse, slik kaffe serveres på for eksempel Starbucks eller andre kaffehus. Det er seminaret sett fra et opplevelsesøkonomisk perspektiv som kan forklare hvorfor det ofte er kjente personer som holder foredrag. Den relativt høye prisen (3000 – 5000 kroner per deltaker) forsvares av at man ikke bare får interessante foredrag, man får også den opplevelse det er å se og høre kjendiser.

Opplevelsen kan også skape endringsprosesser. Noen ganger er det så lite som skal til før en endringsprosess settes i gang. Kaosteorien sier at en liten påvirkning ikke trenger å gi noen synlig effekt nå, men litt etter litt skapes en stor effekt til slutt (Moxnes 2007:155). Når det her likevel ikke betraktes som kompetanseutviklingstiltak er det fordi det ikke ligger en forventning om spesifikk effekt til grunn for deltakelsen på seminaret.

Antonovsky (1987/2009) ser ikke på vår helsetilstand som en dikotomi hvor vi enten er friske eller syke. Han ser det i stedet som et kontinuum hvor vi er plassert langs en akse mellom absolutt sykdom og fullstendig sunnhet. Gode opplevelser bidrar til øket trivsel og bedre helse. Antonovsky går ut fra et salutogent perspektiv i stedet for et patogent, han fokuserer på positive helsefremmende faktorer i stedet for på sykdomsfaktorer. I det introduserer han begrepet Sense of coherence (SOC). Det finnes ingen god norsk oversettelse, men i Sverige brukes Känsla av sammanhang (KASAM). Jeg tilpasser den til norsk og velger å kalle det Følelse av sammenheng (FASAM). For å fremme helse må man gjøre tilværelsen sammenhengende. Det blir den hvis den er *forståelig*, *håndterlig* og *meningsfull*. Budskapet og formen på endagsseminar i inspirasjon og motivasjon skaper opplevelser med salutogene faktorer som øker FASAM. Det er ikke snakk om en forventet effekt, men en mulighet å bevege seg langs aksene mot en større grad av FASAM.

Opplevelsen avhenger ikke bare av *hva* som blir sagt av foredragsholderne og *hvordan* de sier det. Det avhenger også av *hvem* som sier det. Hvem som formidler budskapet er sentralt i eventperspektivet fordi vedkommende blir oppfattet som et symbol på ektheten i seminaret.

Når Bruce Springsteen fyller Valle Hovin er det fordi det er *han* som fremfører musikken. Et coverband som spiller Bruce Springsteens musikk på samme sted ville ikke trekke på langt nær like mange mennesker eller skape den samme opplevelsen. Springsteen er i denne sammenheng det Durkheim kaller et totem. Et totem er et symbol på gruppens identitet som er omgjerdet av magiske krefter (Nielsen 2008:42). På endagsseminaret i inspirasjon og motivasjon er gruppens identitet ”deltakere” og foredragsholdernes magiske krefter er det de har gjort som gjør at de fortjener en plass på scenen, det som gjør dem til ”hellige profeter” og som skiller dem fra de profane deltakerne. For eksempel at de er kjente personer som deltakerne har en positiv oppfatning om. Skillet mellom de ”hellige profeter” og de profane deltakerne gjør foredragsholderne til mer enn bare trekkplaster for å melde seg på seminaret, de er en viktig del av selve opplevelsen.

2.3.3. Det sosiale samværet

Denne antakelsen baseres på en tanke at det å bruke tid med, og å gjøre noe sammen med kolleger er grunnen til deltakelse. Her er ikke seminaret i seg selv det viktigste og man kunne i prinsipp like gjerne spilt bowling. Det sosiale samværet kan være med på å bygge og forsterke samholdet i virksomheten. Felles opplevelser kan skape en positiv samhørighet. Det kan være tilfelle hvis seminaret brukes som teambuilding eller kick-off. Diskusjoner i pausene rundt temaene på foredragene vil bidra til å øke forståelsen og den positive opplevelsen av seminaret. Eksisterende sosiale strukturer vil derfor ha stor betydning for hvilket utbytte man kan ha av seminaret. I tillegg vil det sosiale samværet kunne bygge nye sosiale strukturer. Man snakker sammen i en annen setting enn det man vanligvis gjør, og man snakker kanskje sammen med andre enn det man vanligvis gjør.

Arrangøren av seminaret har ofte kvantumsrabatt, for eksempel ved at hver åttende deltaker er gratis, eller at hver tredje deltaker er gratis hvis man melder seg på innen en viss dato. I presentasjonen av seminaret foreslås det også noen ganger at man skal bruke seminaret som sesongavslutning. Det er i denne sammenheng ikke så viktig *hva* som presenteres på seminaret.

Det kollektive bruset skapes i den sosiale sammenheng seminaret foregår i, og vi strever etter den. At man ønsker å komme i den stemningen kan i seg selv være årsak til å delta (Nielsen 2008). Det betyr at det sosiale samværet skal ses i sammenheng med opplevelsen.

I et motivasjonsperspektiv kan man ta utgangspunkt i indre og ytre motivasjon. Indre motivasjon oppstår når man har kontroll over oppgavene (autonomi), mestrer oppgavene og har en sosial tilhørighet med dem man jobber sammen med (Deci 1996). De to første delene handler om organisering av virksomheten og egne ferdigheter, men sosial tilhørighet kan forsterkes ved at man har felles opplevelser, for eksempel ved å reise på seminar sammen.

2.3.4. Avbrekk i hverdagen

Antakelsen om avbrekk i hverdagen tar utgangspunkt i søken etter skillet mellom det hellige og det profane. Det viktigste er selve bruddet i tid og sted. Det å gjøre noe annet enn man vanligvis gjør. Det viktigste blir da hva man *ikke* gjør, heller enn hva man *gjør*. Man er *ikke* på jobben. Deltakelsen er derfor ikke basert på seminarets innhold, eller forventninger til hva seminaret vil gi. Det er heller et middel for å få en kjærkommen avkopling fra det daglige arbeidet, eller som en kamuflert form for allmenne festligheter (Nordhaug 1998).

Deltakelsen kan ha en symbolsk betydning. Ved å la de ansatte delta på seminaret viser ledelsen at virksomheten bryr seg om dem. De blir satt pris på og deltakelsen blir en form for belønning. I tillegg kan seminaret brukes som statussymbol for å vise andre virksomheter at de tar vare på sine ansatte.

Seminaret kan brukes politisk i den forstand at noen får og noen ikke får. Hvis noen får lov til å delta kan de oppfattes som viktigere enn de som ikke får lov. På samme måte kan en avdeling oppfattes som viktigere enn en annen avdeling hvis bare den ene avdelingen får delta.

3. Metode

Oppgaven tar utgangspunkt i et ontologisk syn basert på sosial konstruktivisme. Beskrivelsen av seminaret, ut fra de teoretiske perspektivene kompetanseutviklingstiltak og event, er basert på en språklig klassifisering av forskjellige begreper. Meningen vi legger i begrepene dannes ved de ordene vi bruker. Slik sett er forståelsen av hva endagsseminar i inspirasjon og motivasjon en kunstig kreasjon, skapt av måten vi uttrykker fenomenet på. De to teoretiske perspektivene danner et begrepsapparat som kan oppfattes som en modell. En modell er ikke en beskrivelse av virkeligheten. Det er en beskrivelse av en avgrenset del av en subjektiv virkelighet sett fra et spesifikt perspektiv.

I denne oppgaven ble casestudie brukt som metodisk tilnærming. Casestudier blir ofte brukt når en stiller ”hvordan” og ”hvorfor” spørsmål, når forskeren har liten kontroll over fenomenet en forsker på, og når en ønsker å utforske et fenomen som foregår i en viss kontekst (Yin 1994). Oppgaven har elementer av beskrivende art i spørsmålet ”Hva er endagsseminar i inspirasjon og motivasjon?”, og forklarende art i spørsmålet ”Hvorfor deltar vi?”. Analysen ble foretatt på to nivåer. Dels et generelt nivå basert på observasjon av tre seminarer og 19 invitasjoner, og dels på et spesifikt nivå basert på et case-seminar. Case-seminaret i denne oppgaven var et endagsseminar i inspirasjon og motivasjon som ble gjennomført 4. desember 2009.

Oppgaven tar utgangspunkt i en åpen induktiv tilnærming til problemstillingen. Min forforståelse gjennom deltakelse på flere foredrag innenfor temaet inspirasjon, motivasjon og arbeidsglede opp gjennom årene har lagt grunnlag for en del antakelser og meninger. Forforståelsen danner i kombinasjon med intervju og dokumentundersøkelse, grunnlaget for utarbeidelsen av antakelsene for hvorfor man deltar på seminaret. Disse antakelsene ble testet kvantitativt i en spørreundersøkelse, hvilket er en deduktiv tilnærming. Kombinasjonen av den induktive og den deduktive delen gjør at tilnærmingen kan ses på som abduktiv.

For hver av metodene som ble brukt; dokumentundersøkelse, observasjon, intervju og spørreskjema beskrives prosessen med datainnsamlingen. Styrker og svakheter i de brukte metodene blir beskrevet. Den kvalitative tilnærmingen med utarbeidelse av begrepsapparatet og antakelsene ble gjort før den kvantitative målingen av hvorfor deltakerne melder seg på.

3.1. Datainnsamlingen

Det ble brukt forskjellige metoder i datainnsamlingen avhengig av de to forskningsspørsmålene. I det første forskningsspørsmålet; *"Hva er endagsseminar i inspirasjon og motivasjon?"* var metodene dokumentundersøkelse, observasjon og intervju. Undersøkelsesenheter var invitasjoner, deltakere på seminaret, selve seminaret og kolleger. I det andre forskningsspørsmålet *"Hvorfor velger vi å delta?"* var metodene spørreskjema og intervju. Undersøkelsesenheter var deltakere på seminar, kolleger og tidligere deltakere. I tabellen under vises hvilke metoder som er knyttet til hvilke undersøkelsesenheter.

Undersøkelsesenheter	Metode				
		Dokumentundersøkelse	Intervju	Observasjon	Spørreskjema
	Invitasjoner	X			
	Deltakere på seminaret			X	X
	Seminaret			X	
	Tidligere Deltakere		X		
	Kolleger		X	X	

Tabell 1: Metoder brukt i datainnsamlingen på respektive undersøkelsesenheter

3.1.1. Dokumentundersøkelse

Dokumentundersøkelsen ble gjort på bakgrunn av 19 invitasjoner til endagsseminar i inspirasjon, motivasjon og arbeidsglede i tidsperioden 2007 – 2009. Hensikten med dokumentundersøkelsen var både å skape en forståelse for hva seminaret er, og hvorfor man skal velge å melde seg på. Analyse av foredragsholderne og foredragene var også en sentral del i dokumentundersøkelsen. Foredragsholderne er ofte en viktig del av denne type seminar. Til sammen 64 foredragsholdere ble gruppert inn i fem kategorier, hvorav en kategori hadde fire underkategorier. Kategoriene tok utgangspunkt i foredragsholderenes legitimitetsgrunnlag. Altså hva det er som gjør budskapet troverdighet for deltakerne.

En viktig del av dokumentundersøkelsen var å finne argumenter for hvorfor man skal melde seg på. Disse argumentene dannet, sammen med intervjuene, grunnlaget for de seks spørsmålene som ble brukt som variabler på hvorfor man deltar på seminaret. På den måten ga dokumentundersøkelsen materiale både til den generelle delen av analysen hva denne type seminar er, og til det spesifikke case-seminaret.

En fordel med denne type dokumentundersøkelse er at man på en enkel og billig måte får tilgang til en relativt stor mengde data. Å samle tilsvarende data gjennom intervju og/eller observasjon (deltakelse på seminar) ville blitt både dyrt og tidkrevende. Grunnlaget for å analysere seminarene på et generelt nivå, og å kategorisere foredragsholderne ble bedre ved bruk av dokumentundersøkelsen. En ulempe er at foredragsholderne kan fremstå med et annet legitimitetsgrunnlag i beskrivelsen enn i foredraget. Eksempler på det ble erfart i de seminarene jeg deltok på selv. Det blir derfor viktig å poengtere at kategoriseringen er basert på *beskrivelsen* av foredragene i invitasjonene og ikke på foredragsholderens *fremføring* av foredragene.

3.1.2. Intervju

Intervjuene ble foretatt i to omganger. Første intervju ble gjennomført før case-seminaret. Undersøkelsesenheterne var fire informanter fra to forskjellige arbeidsplasser. To fra hver arbeidsplass. Jeg jobber selv på den ene arbeidsplassen. Informantene på samme arbeidsplass ble intervjuet samtidig. Informantene hadde deltatt på liknende seminar tidligere og hadde kunnskap om hva det gikk ut på. Intervjuene ble gjennomført som ustrukturerte åpne samtaler hvor hensikten var å fange de forskjellige argumentene for å delta. Det var i utgangspunktet kun ett spørsmål; ”Hvorfor velger du å delta på endagsseminar i inspirasjon og motivasjon?” Informantene på den ene arbeidsplassen skulle ikke delta på case-seminaret. Derfor ble svarene av generell karakter hvorfor de tidligere hadde valgt å delta på denne type seminar. De to andre informantene skulle delta på case-seminaret. Derfor var det naturlig for dem å vektlegge hvorfor de valgte å delta på nettopp dette seminaret. Argumentene ble kategorisert og gruppert. Deretter ble de sammenstilt med argumentene for å delta som sto i invitasjonene, og min egen forforståelse. Til slutt ble argumentene redusert fra 21 ned til de seks antakelsene som ble brukt i de teoretiske perspektivene og som variabler i spørreskjemaet på hvorfor man velger å delta.

Andre intervju ble gjennomført ca. tre måneder etter case-seminaret. Informantene var de som var blitt intervjuet tidligere og som deltok på seminaret. Intervjuene ble denne gangen utført individuelt. Hensikten med å vente en periode etter seminaret var å la den umiddelbare reaksjonen legge seg. Intervjuene ble gjennomført ved at informanten hadde tilgang til invitasjonen. Det ble først snakket generelt om seminaret. Deretter ble programmet gjennomgått i den rekkefølge foredragsholderne hadde snakket. Stikkord ble fortløpende notert på PC. En fordel med å gjennomføre intervjuet på denne måten var at informantene

måtte tenke seg om flere ganger. Hva hadde han sagt? Hva synes jeg egentlig om det? Det ble fort tydelig hva som hadde festet seg, og de var tydelige på hva som satt igjen som bra og dårlig. En ulempe med å vente var faren for at informantene hadde glemt interessant informasjon. Et annet moment var at informantene ofte kom inn på eventuelle effekter av seminaret og måtte ”ledes” tilbake til å snakke om hvorfor de valgte å delta.

I denne oppgaven ble ikke egen organisasjon studert, men de to informantene som ble intervjuet kom fra min organisasjon. En styrke med det var at vi har et tillitsforhold. Jeg kunne i en uformell setting forklare hva undersøkelsen gikk ut på og hvorfor jeg gjorde den. En annen styrke var at jeg i tillegg til intervjuet kunne observere dem på seminaret. En svakhet var at de kanskje holdt tilbake negative synspunkter på grunn av frykt for at det kunne få konsekvenser for deltakelse på lignende seminar i fremtiden. En annen svakhet med intervju, og spesielt intervjuene med mine kolleger, var muligheten for at jeg påvirket dem. Det er ikke lett å skille mellom et forsker – intervjuobjekt forhold, og å bare løst snakke sammen som kolleger om erfaringene med seminaret. En fordel med intervjuene var måten svarene kompletterte analysen av case-seminaret og spørreundersøkelsen på. Analysen av case-seminaret var basert på observasjon og min for forståelse gjennom deltakelse på to tidligere tilsvarende seminar. Intervjuene kompletterte dette bra. Det samme gjaldt spørreundersøkelsen hvor informantene ofte bekreftet resultatene, og på den måten økte validiteten.

Videre i oppgaven blir de to informantene kalt IA og IB.

3.1.3. Observasjon

Observasjon er en bra metode for å forstå seminaret som fenomen. Forskeren kan også gjøre sine refleksjoner gjennom hele forskningsprosessen, og bruker seg selv som filter ved fortolkningen av dataene (Johannessen m.fl. 2009). Observasjon egner seg når man ønsker å registrere hva mennesker faktisk gjør (atferd), ikke hva de sier at de gjør (Jacobsen 2005). Observasjonene ble gjennomført ved deltakelse på tre endagsseminar i inspirasjon i motivasjon. Første seminar i desember 2007, andre seminar i juni 2009 og tredje seminar i desember 2009 (case-seminar). Observasjon innebærer at forskeren er til stede i situasjoner som er relevante for studien, og registrerer sine iakttagelser på bakgrunn av sanseinntrykk, først og fremst ved å erfare, se og lytte (Johannessen m.fl. 2009). Gjennom observasjonen ble

det dannet en strukturert grunnforståelse for denne type seminar. Opplevelsen av foredragsholderne, settingen, deltakerne osv. ble notert.

Observasjon kan gjennomføres på forskjellige måter. I denne undersøkelsen var observasjonen deltakende i det jeg selv var deltaker på seminarene. Observasjonen var også deltakende på den måten at jeg deltok sammen med kolleger på case-seminaret og derfor var en del av en gruppe. Mine kolleger visste at jeg skrev oppgave innenfor dette området og jeg hadde informert dem om hvorfor jeg deltok på seminaret. Observasjonen var derfor åpen for mine kolleger, men skjult for de andre deltakerne.

Observasjon i naturlige omgivelser er viktig når fenomenet som skal studeres ikke kan separeres fra den sammenheng det er erfart i (Johannessen m.fl. 2009). Opplevelser og følelser er viktige momenter for å forstå endagsseminaret i inspirasjon og motivasjon som fenomen. I et eventperspektiv vil ikke ”det kollektive bruset” kunne forstås uten å være tilstede selv.

3.1.4. Spørreskjema

På bakgrunn av intervjuene og dokumentundersøkelsen ble det utarbeidet 21 grunner til at man melder seg på seminar. Disse ble redusert til seks variabler i spørreskjemaet. I tillegg ble det laget en variabel som skulle måle om deltakerne selv bestemte om de skulle delta.

Spørsmålet var;

På en skala fra 1 til 6, hvor 6 er svært viktig,

Hvor viktig var følgende årsaker til at du meldte deg på kurset?

De syv variablene var:

- Det faglige innholdet
- Personlig utvikling
- For å bedre arbeidsmiljøet i organisasjonen
- Fordi det er en opplevelse
- Det sosiale samværet
- Avbrekk i hverdagen
- Ble oppfordret til det av andre

Det ble også utarbeidet noen tilleggsspørsmål. Første spørsmål var;

Hvor mange ganger i løpet av de siste tre årene har du deltatt på endagskurs i inspirasjon og motivasjon, bortsett fra dette kurset?

Svaralternativet på dette spørsmålet var åpent.

Tilleggsspørsmål to var satt opp som påstand hvor svaralternativene var Ja, Nei og Vet ikke/ikke aktuelt. Påstandene var;

På dette kurset:

- Var du sammen med kolleger
- Var det du som bestemte at din gruppe/avdeling/arbeidsplass skulle delta?
- Kombineres kurset med sosiale tiltak (middag eller lignende)

Tredje tilleggsspørsmål som ble laget gikk på utbytte av å delta på seminaret, og inneholdt følgende variabler:

- Hvor stort utbytte har du hatt av å delta?
- Hvor stort utbytte har din organisasjon hatt av å delta?
- Hvor langsiktig tror du utbyttet er for deg?
- Hvor langsiktig tror du utbyttet er for din organisasjon?

Svaralternativene gikk fra en skala fra 1 til 6 hvor 1 var ”ikke viktig” og 6 var ”svært viktig”.

Når spørsmålene var utarbeidet ble det opprettet kontakt med arrangøren av et endagsseminar som skulle avvikles i desember 2009 (Confex). Forespørselen var om jeg kunne få lov å tilføye mine spørsmål til det Questback-skjema som arrangøren sendte ut i etterkant av seminaret. Questback er et internettbasert spørreskjema som sendes respondentene via e-post. Etter en prosess med arrangøren ble endelige spørsmål;

På en skala fra 1 til 6, hvor 6 er svært viktig,

Hvor viktig var følgende årsaker til at du meldte deg på kurset?

De syv variablene var:

- Det faglige innholdet
- Personlig utvikling
- For å bedre arbeidsmiljøet i organisasjonen
- Opplevelsen
- Det sosiale samværet
- For å få et avbrekk i hverdagen
- Andre meldte meg på

Spørsmålet ”Ble oppfordret til det av andre” var erstattet med ”Andre meldte meg på” av Confex. I det opprinnelige spørsmålet lå en viss verdiladning om man selv ønsket å delta, eller om man ble påvirket til det av andre (f.eks. leder). Denne verdiladningen forsvant i det endrede spørsmålet da det kan være rent praktiske grunner til at andre enn en selv melder en på seminaret. I en avdeling kan for eksempel selve påmeldingen delegeres til en person.

Tilleggsspørsmål én ble godtatt, men ikke tatt med på grunn av den mal som ble brukt i Questback-skjemaet. Tilleggsspørsmål to ble også godtatt. I Questback-skjemaet hadde Confex justert spørsmålet noe slik at endelig spørsmål ble;

Hvordan deltar du?

- Sammen med kolleger
- Sammen med kunder
- Var det du som bestemte at din gruppe/avdeling/arbeidsplass

Her var selve spørsmålsformuleringen endret fra påstand til spørsmål. Variabelen om kurset ble kombinert med sosiale tiltak var erstattet med spørsmål om man deltar med kunder. Det var ikke en interessant variabel i denne undersøkelsen, og ble derfor ikke tatt med i analysen. I variabelen ”Var det du som bestemte at din gruppe/avdeling/arbeidsplass skulle delta”, var *skulle delta* falt ut. Selv om det kanskje er underforstått at det var deltakelsen det gjaldt, oppfattet jeg unøyaktigheten i spørsmålet som såpass stor at jeg valgte å ikke ta det med i analysen. Se vedlegg 1 for endelige spørsmål i Questback.

Tilleggsspørsmål tre ble ikke godtatt. Ett av spørsmålene;

Hvor stort utbytte har du hatt av å delta?

fantes allerede i Questback-skjemaet. Jeg spurte – og fikk – tilgang til resultatet på det spørsmålet. Dessverre bare som gjennomsnittsverdi.

Et annet spørsmål som var med i Questback-skjemaet og som jeg fikk tilgang til var;

Hva var den viktigste årsaken (tema/ taler/ problemstilling) til at du meldte deg på arrangementet?

Svaralternativet var åpent. Svarene ble kategorisert og gruppert. Noen kategorier sammenfalt med de syv variablene knyttet til spørsmålet ”Hvor viktig var følgende årsaker til at du meldte deg på kurset”, mens noen kategorier var nye. Disse svarene supplerte svarene på de syv variablene i analysen. Dessverre var ikke svarene på dette spørsmålet en del av resultatene i rådatamatriksen. Det var derfor ikke mulig å knytte svarene på dette spørsmålet opp mot svarene på de andre variablene.

Fordelen med å få integrert mine spørsmål i et eksisterende spørreskjema var at jeg nådde ut til mange respondenter. Det er ikke et mål i denne oppgaven å generalisere ut over det enkelte seminaret, men spørreundersøkelsen vil likevel kunne vise en intersubjektivitet som har verdi for å se eventuelle forskjeller på variablene, og om deltakerne først og fremst ser på seminaret som kompetanseutviklingstiltak eller event. Et eget spørreskjema til deltakerne ville ikke vært mulig fordi Confex ikke gir ut deltakerlister til sine seminar. Ulempen med å gjennomføre spørreundersøkelsen på denne måten var først og fremst antall variabler. Det ble lagt store begrensninger på hvor mange spørsmål jeg kunne ha med. I tillegg ble kontrollen redusert, hvilket blant annet viste seg i spørsmålene som ble endret og spørsmålet som ikke var fullstendig. På spørsmålet om utbytte ble det kun gitt tilgang til gjennomsnittsverdi. Ikke rådatamatriksen. Det var derfor ikke mulig å ta med den variabelen i analysen hvilket hadde vært svært interessant.

Et annet moment med spørreskjemaet var at det ble sendt ut *etter* seminaret. Det er ikke utenkelig at svarene på hvor viktig de forskjellige grunnene til å delta var, endret seg etter

deltakelsen. Spørsmålet ”Hvorfor velger du å delta” kunne gjerne kommet før deltakelsen på selve seminaret for å måle *forventningene* til seminaret. Det var imidlertid ikke praktisk gjennomførbart fordi det ikke ble gitt tilgang til deltakerlister fra arrangøren.

3.2. Erfaringen med Confex

Det ble opprettet kontakt med Confex via min veileder som kjente daværende administrerende direktør. Forespørselen ble sendt en måned før case-seminaret hvor spørsmålene skulle inngå i spørreskjemaet. Administrerende direktør ga klarsignal og opprettet kontakt mellom prosjektleder for seminaret og meg. Prosjektleder understreket at det ikke kunne være for mange spørsmål fordi da svarte ikke folk, og hun ville at jeg skulle sende spørsmålene til henne på e-post. Det ble også presisert at jeg kun fikk tilgang til svarene på mine spørsmål og ikke hele evalueringen. Jeg fikk også tilbakemelding på hvilke spørsmål jeg fikk med i spørreskjemaet. To dager før seminaret sendte jeg en forespørsel om å få tilgang til spørsmålene i spørreskjemaet. Prosjektleder svarte at hun ikke laget spørreskjemaet før mandag etter seminaret. Seminaret var på fredag. Jeg skulle bli satt som mottaker av spørreskjemaet.

Dagen før seminaret mottok jeg en e-post hvor prosjektleder kom med en del kommentarer og endringer i forhold til mine spørsmål. Grunnen til det skyldtes malen i det verktøyet som ble brukt i datainnsamlingen (Questback). Den viktigste endringen var at ikke variablene om hvorfor deltakerne velger å delta på seminaret kom med. Hun ville kun la det eksisterende åpne spørsmålet om hva som er den viktigste grunnen for å delta bli stående. Dette var svært alvorlig med hensyn til kvaliteten på undersøkelsen. Det var brukt mye tid på forskningsdesign og utarbeidelse av variablene. Hvis ikke variablene ble tatt med måtte alternative datainnsamlingsmetoder vurderes. Intervju var en vei å gå, men det var tidligere gitt beskjed fra Confex at det ikke ville bli gitt tilgang til deltakerlisten. Det måtte derfor utarbeides en strategi for å ta kontakt med deltakere under seminaret med tanke på intervju, samtidig som det ble sendt e-post til prosjektleder hvor det ble forklart hvor viktig det var for undersøkelsen at spørsmålene ble tatt med. Under denne prosessen rådførte jeg meg med veileder og det ble lagt forskjellige strategier avhengig av hva svaret fra prosjektleder kom til å bli. Senere på ettermiddagen kom en ny e-post hvor prosjektleder skrev at hun hadde innlemmet variablene i malen.

Uken etter seminaret kom en e-post med en link til spørreskjemaet. Det fremgikk ikke om det var en link til et testskjema for å kunne se over spørsmålene, eller om det var en link til det reelle skjemaet sendt til meg som deltaker. Når jeg gikk igjennom spørreskjemaet ble det klart at noen av spørsmålene var endret, og at ett spørsmål var ufullstendig. Det ble sendt en e-post til prosjektleder angående dette, men hun var på reise og svarte ikke. Etter ytterligere noen dager ble resultatene mottatt fra prosjektleder. Det viste seg da at skjemaet jeg hadde mottatt var det reelle spørreskjemaet. Dataene var i form av diagrammer, tabeller og med svarfordeling oppgitt som gjennomsnittsverdier. Rådatamatriksen var ikke vedlagt. Analysen ble påbegynt basert på mottatt materiale, selv om det var åpenbart at rådatamatriksen var nødvendig for å få gjennomført en tilfredsstillende analyse. Etter å ha konferert med veileder ble det sendt en forespørsel til prosjektleder om tilgang til rådatamatriksen med forklaring hvorfor den var viktig. Prosjektleder ga uttrykk for at hun ikke helt fikk tak i hva det ble spurt om. Hun sa hun hadde sendt det hun hadde fått tillatelse til å gi ut. I fellesskap med veileder ble det forfattet en e-post til avdelingsleder med forespørsel om tilgang til rådatamatriksen. I tillegg ble det bedt om tilgang til svarene på spørsmålet om hvilket utbytte deltakerne hadde av seminaret. Avdelingsleder sendte rådatamatriksen og avviste samtidig tilgang til data ut over det.

Min erfaring er at Confex var svært positive til å innlemme mine spørsmål i spørreskjemaet. De fremsto imidlertid som urutinerte når det gjaldt prosessen med å få spørsmålene inn i skjemaet og viste liten innsikt i hvordan dataene skulle brukes i en forskningssammenheng. Det førte til en god del usikkerhet og merarbeid. Å få innlemmet spørsmålene i spørreskjemaet var viktig for kvaliteten på oppgaven. Ved eventuelt samarbeid med Confex er det avgjørende at de formelle aspektene er helt klare og at man er svært tydelig på *hvilke* spørsmål som skal være med, *hvordan* de blir stilet, og *hvilket materiale* man får tilgang til fra svarene. Det ble også gjort en forespørsel om Confex ønsket gjennomsyn av oppgaven for kontroll av faktafeil og utsjekk på hva slags omtale som gis av Confex i oppgaven. Confex svarte ikke på forespørselen hvilket tolkes som at de ikke har innsigelser på presentert materiale. Denne oppgaven er derfor ikke forelagt Confex før trykking.

3.3. Validitet og reliabilitet

Begrepsvaliditet handler om i hvilken grad det er samsvar mellom det generelle fenomenet som undersøkes og de operasjonaliserte variablene (Johannessen m.fl. 2009). Altså om vi måler det vi faktisk tror vi måler (Jacobsen 2005). I denne oppgaven brukes tre variabler for å

måle seminaret som kompetanseutviklingstiltak, og tre variabler for å måle seminaret som event. Utarbeidelsen av variablene ble basert på de kvalitative metodene intervju, dokumentundersøkelse og observasjon. Denne formen for metodetriangulering øker begrepsvaliditeten til spørreundersøkelsen. Variablene ble utarbeidet i forbindelse med oppgaven og har ingen vitenskapelig forankring ut over det. Begrensningen av antall variabler minsker også validiteten. Et annet sett med variabler kunne gitt et annet resultat. Ideelt burde det vært brukt flere variabler. Dessverre var ikke det praktisk gjennomførbart på grunn av de rammebetingelser som ble satt av kursarrangøren.

Den ytre validiteten dreier seg om resultater fra en undersøkelse også kan gjelde i andre sammenhenger. Dette kalles også overførbarhet (Jacobsen 2005). Oppgavens intensive tilnærming i beskrivelsen av hva seminaret er, gjennom observasjon, dokumentundersøkelse og intervju, gjør at vi får en viss teoretisk generalisering. Den teoretiske inndelingen av seminaret som kompetanseutviklingstiltak og event kan brukes i analyser av andre lignende seminar. Det samme gjelder kategoriseringen av foredragsholdernes legitimitetsgrunnlag. Statistisk generalisering er ikke relevant i denne oppgaven. Grunnen til det er at utvalget i den ekstensive delen som tar for seg hvorfor man deltar, er lik populasjonen. Spørreskjemaet ble sendt til alle deltakerne, og det er ikke et mål i oppgaven å generalisere ut over case-seminaret.

Reliabilitet er først og fremst knyttet til den kvantitative delen av undersøkelsen. Krav om reliabilitet i kvalitativ forskning er lite hensiktsmessig på grunn av den ustrukturerte datainnsamlingen og den fortolkningsbaserte tilnærmingen (Johannessen m.fl. 2009). Dataene i den kvantitative delen av undersøkelsen ble hentet inn ved hjelp av verktøyet Questback. De ble deretter levert fra kursarrangøren i form av en rådatamatrise i Excel og et Word-dokument. Dataene ble videre behandlet i Excel. I tillegg ble de kopiert og limt inn i statistikkverktøyet NSDstat. Frekvensanalysene ble gjort i Excel, mens korrelasjonsanalysen ble gjort i NSDstat.

4. Analyse og drøfting

4.1. Hva er endagsseminar i inspirasjon og motivasjon?

For å beskrive hva endagsseminar i inspirasjon og motivasjon er, kategoriseres først foredragsholderne. Deretter blir budskapet i invitasjonene beskrevet, og til slutt beskrives selve foredragene.

4.1.1. Foredragsholderne

I en studie av en bedriftslederutdanning kategoriserte Bjørkegren (1986) foredragsholderne i fem grupper ut fra deres forelesningsstiler. Forelesningsstilene varierte med hensyn til hvor stor begrepsmengde foredragsholderne hadde, og hvor stor interaksjonen med deltakerne var. Noen foredragsholdere holdt rene forelesninger, mens andre brukte gruppeoppgaver i tillegg til forelesningene. Målet med utdanningen var å øke lederkompetansen til deltakerne.

Utdanningen gikk også over tid og er derfor ikke direkte sammenlignbar med endagsseminar i inspirasjon og motivasjon. Bjørkegrens kategorisering av foredragsholdere kan likevel brukes som teoretisk utgangspunkt for min kategorisering.

De forskjellige kategoriene til Bjørkegren er; Estradørene (spradebasser, artister), Forandringsagentene, De akademiske foreleserne, De praktiske foreleserne og Dialogforeleserne.

Estradørene hadde liten begrepsmengde og lav interaksjon med deltagerne. Disse foredragsholderne fikk den høyeste skåren av deltagerne. Den lave begrepsmengden viste seg i form av få hovedbegrep som ble fortalt gjennom et antall anekdoter. Ofte på en morsom måte gjennom for eksempel etterligning av dialekter. Det ble ikke invitert til spørsmål hvilket førte til ren enveiskommunikasjon og dermed lav interaksjon med deltakerne.

Forandringsagentene hadde ikke like mange anekdoter som Estradørene, men desto mer eksempler fra næringslivet om hvorfor deres budskap var det riktige. Begrepsmengden var lav, men interaksjonen med deltakerne var noe større enn for Estradørene. Forskjellen mellom Estradørene og Forandringsagentene lå i tyngden på *budskapet* i stedet for mediet. Bjørkegren beskriver en prosess hvor deltakerne får servert budskapet fra foreleser. Deretter får de mulighet å stille kritiske spørsmål før foreleser kommer med svarene og på den måten

forsterker budskapet. Han ligner budskapsformidlingen med ett vekkellesmøte hvor deltakerne går fra tvil til etter hvert å se lyset.

De akademiske foreleserne hadde lav anekdotefrekvens, men stor begrepsmengde. Deltakerne var mer aktive, og kom med spørsmål fortløpende i foredraget. Foreleserne hadde høye interaksjon med deltakerne, som ble supplert med kortere gruppearbeid i tilknytning til foredragene.

De praktiske foreleserne var gjester fra næringslivet. De foreleste på omtrent samme måte som de akademiske foreleserne, men med enklere begrep, og tyngden lå på praktiske eksempler fra sine egne bedrifter. Det var stor interaksjon i form av spørsmål og diskusjoner, og i noen tilfeller også gruppearbeid.

Dialogforeleserne tok utgangspunkt i kommunikasjonen med deltakerne hvilket førte til svært høy interaksjon. De stilte sitt syn mot deltakernes for å få i gang en diskusjon. I tillegg ønsket de å få i gang diskusjon mellom deltakerne og ikke bare mellom foreleser og deltakere, som ellers var det vanlige.

Foredragsholdere på endagsseminar i inspirasjon og motivasjon har som regel relativt lav begrepsmengde. Hovedbudskapet er enkelt og har sjelden mer enn noen få begreper. Formen er en ren enveiskommunikasjon. I den grad deltakerne gir respons er det i form av et bekreftende ”ja” eller ”nei” hvor det riktige svaret er nokså opplagt. Foredragsholderne bruker også anekdoter i stor grad. Det varierer fra korte eksempler til personlige opplevelser hvor selve fortellingen er hovedmålet med foredraget. Ut fra dette kan man kalle alle foredragsholdere på seminaret for Estradører. De går ikke inn i dialog og opprettholder dermed skillet mellom de hellige foredragsholderne og de profane deltakerne.

Foredragsholdernes budskap gjør at noen kan kategoriseres som Forandringsagenter. Gjennom å fortelle oss hvordan vi kan gjøre det riktige, gjennom å ta ansvar for oss selv og vår egen utvikling skal vi se lyset og utvikle oss selv. Vekkellesmøtemetaforen passer inn på disse ”misjonerende” foredragsholderne.

Med hensyn til foredragsholdernes bakgrunn kan man ta utgangspunkt i Bjørkegrens kategorier om De akademiske foreleserne og De praktiske foreleserne. De akademiske

forelesernes troverdighet ligger i utdannelsen, mens de praktiske foreleserne var ledere for egne bedrifter hvor troverdigheten ligger i det de har oppnådd som ledere.

Når foredragsholderne ble kategorisert var det for å beskrive deres legitimitetsgrunnlag. På hvilken bakgrunn de har troverdighet i det budskap de presenterer. Her bygget jeg videre på Bjørkegrens kategorier De akademiske foreleserne og De praktiske foreleserne. For å forklare *hvordan* foredragsholderne presenterer budskapet tok jeg utgangspunkt i Bjørkegrens kategorier Estradører og Forandringsagenter. Foredragsholderne i denne oppgaven ble dermed ikke kategorisert i henhold til Bjørkegrens kategorier. Hans kategorier ble snarere brukt som grunnlag for å utvikle en type kategorisering spesielt rettet mot åpne endagsseminar som er i fokus i denne oppgaven. Det er viktig å understreke at legitimitetsgrunnlaget ikke sier noe om kvaliteten på innholdet i foredragene, eller hvor dyktige foredragsholderne er til å formidle sitt budskap.

Eventyrerne

Eventyrerne har gjort noe helt spesielt. Klatret opp et høyt fjell, gått svært langt på ski, seilt, padlet eller syklet lenger enn de fleste av oss. De bruker sine erfaringer når de forteller om teamarbeid, eller hvordan man holder motivasjonen oppe i ekstreme situasjoner. De snakker også gjerne om mål og målsettinger. Et typisk eksempel på eventyrer er Sigrid Ekran. Hun har blant annet deltatt i hundeløpet Iditarod i Alaska, og levd under spartanske forhold i ugjestvennlige omgivelser. En annen type eventyrer er Harald Zwart som har slått seg opp som regissør i Hollywood. Hos eventyrerne er de personlige historiene viktige. De selvopplevde situasjonene brukes som metaforer for å forklare hvordan man skal oppnå det som presenteres i budskapet. Eventyrerne lever det livet vi ønsker vi selv levde, men ikke gjør. På et seminar overhørte jeg to deltakere snakke med beundring i stemmen om eventyreren som nettopp hadde avsluttet sitt foredrag. ”Tenk å leve så fritt” var hovedtemaet i ordvekslingen. Eventyreren tilbyr en virkelighetsflukt hvor man for en stakket stund kan drømme seg bort.

Idrettsheltene

Idrettsheltene har ofte en lang karriere bak seg i en eller annen idrett. For eksempel Erik Thorsvedt, Dag Otto Lauritsen og Marco Elsafadi. De bruker sin erfaring som toppidrettsutøvere som bakteppe. De kan ha forskjellige typer utdanning, men legitimiteten i det de sier er basert på tidligere idrettsprestasjoner. Jeg inkluderer også trenerne i gruppen

idrettshelter. For eksempel Tom Nordlie. Ofte er trenerne tidligere idrettsutøvere, men de trenger ikke nødvendigvis å være det. Lagidrettsmetaforen (for eksempel fotball) er populær for å beskrive hvordan man lykkes gjennom samhandling eller i team. Forskjellen mellom eventyrernes prestasjoner og idrettsheltenes prestasjoner er at eventyrerne i større grad lever et liv utenfor det etablerte. Idrettsheltenes prestasjoner er i direkte konkurranse med andre utøvere og foregår på lukkede områder. For at idrettsheltene skal ha troverdighet må de ha vunnet. Det trenger ikke eventyrerne å ha gjort. Idrettsheltene bruker gjerne eksempler og historier fra sin egen idrettskarriere i foredraget.

Fagpersonene

Fagpersonene er en stor og sammensatt gruppe. De kan deles inn i fire undergrupper:

1. **Akademikerne** bygger sin legitimitet på bakgrunn av sin utdanning. Når de presenteres i invitasjonene til seminarer er det som professor, psykolog, psykiater, prest, lege osv. Typiske eksempler er psykolog Karen Kollien Nygaard, lege Jørgen Skavlan og prest Lisbeth Carlborg. Det ligger et teoretisk faglig fundament i akademikerens legitimitetsgrunnlag.
2. **Lederne** bygger sin legitimitet på sin posisjon. Det kan være ledere av fremgangsrike bedrifter, politiske ledere eller ledere av andre type organisasjoner. Eksempler på ledere er Bjørn Kjos (leder Norwegian), Anne Aasheim (tidligere sjefredaktør i Dagbladet) eller Jan Egeland (blant annet tidligere nødhjelpskoordinator i FN). Lederne kan gjerne ha en god utdanning, men legitimiteten består mer i hva de "har fått til" enn hvilken utdanning eller innsikt de har. Ledernes legitimitet forutsetter at det de leder er vellykket. Hvis bedriften går konkurs vil også legitimitetsgrunnlaget forsvinne. Hvis de senere lykkes igjen kan de skape et nytt legitimitetsgrunnlag som vitner.
3. **Spesialistene** er de som har arbeidsglede, motivasjon og personlig utvikling som hovedjobb. De er ofte svært dyktige og karismatiske foredragsholdere. Legitimiteten ligger i at det er dette de driver med til daglig. De jobber ofte som konsulenter og brukes ofte som foredragsholdere. Eksempler på spesialister er Anne Gerd Samuelsen og Cecilie Andvig. De presenteres ofte med titler som coach, konsulent eller motivator. Spesialistene er ofte svært morsomme. De må likevel ikke forveksles med komikerne hvis legitimitetsgrunnlag er humoren. Spesialistene har et alvorlig primærbudskap som pakkes inn i en morsom presentasjon. Komikernes

primærbudskap er humor (og så kan de eventuelt ta med noen mer alvorlige ting ved siden av). Spesialistene har i tillegg en faglig tyngde som komikerne ikke har.

4. **Kunstnerne** er for eksempel skuespillere eller sangere. Eksempler på kunstnere er skuespiller Hanne Linbæk eller operasanger Øystein Wiik. Kunstnerne faller litt utenfor fordi legitimitetsgrunnlaget ligger i kunstnerens profesjon, mens innholdet i presentasjonene ligger utenfor kunstnerens legitimitetsområde. Et eksempel på det er et foredrag med skuespiller Marianne Mørk Larsen som handler om å holde hverdagsmotivasjonen oppe.

Komikerne

Komikerne er først og fremst morsomme. Mange foredragsholdere bruker humor i sine foredrag, men komikerne lever av å være morsomme. Komikerne knytter ofte egne livserfaringer og tanker til sine foredrag for å oppnå en viss faglig tyngde, men det er underholdningen som er overordnet. Komikerne er også ofte kjent fra TV. Eksempler på komikere er Christine Koht, Truls Svendsen og Harald Rønneberg. Der hvor fagfolk, eventyrere og idrettshelter er ”litt bedre” enn oss vanlige dødelige, skaper komikerne en illusjon om at de er som deg og meg. De fremstår som vanlige folk, men det er fortsatt et skille mellom den ”hellige” komikeren og den ”profane” deltakeren. De trenger heller ikke å være spesielt flinke, men de bryter noen grenser. Komikernes budskap er at vi alle sammen kan. Bare vi *tør*. Komikerne fyller i noen tilfeller rollen som hoffnarr. Hoffnarren kan si det andre ikke kan si, uten å risikere straff. Et eksempel på det er når Truls Svendsen i et foredrag antydte at ”disse kursene arrangeres kun for å tjene penger”. I det målbærer han en mening som flere kanskje har tenkt, men ikke føler det er riktig å si. Komikerne kan være absurde, provoserende og satiriske uten at de bli angrepet. Det ligger i komikernes mandat å ha denne funksjonen.

Vitnerne

Dette er en samlebetegnelse på en gruppe mennesker som har opplevd noe spesielt. Vitnerens fortelling er en form for vitnesbyrd. Vitnesbyrd kan defineres som ”en høytidelig bekreftelse på at en sak er sann”. På engelsk bruker man ordet *testimony* som stammer fra det latinske ordet *testimonium* og ordet *testis*, som betyr ”vitne”. I denne oppgaven brukes begrepet ”en vitner” som substantiv om den person som forteller om sine personlige opplevelser. For vitneren er saken først og fremst personlig sann. Det er den subjektive opplevelsen som er bakgrunn for vitnesbyrdet. I en invitasjon står det i presentasjonen av Olaf Thommessen at

”Olaf forteller sin personlige historie”. Det er hans subjektive personlige opplevelse om hvordan han taklet sin hjerneblødning som er tema for foredraget. I tillegg til den subjektive opplevelsen, kan saken også fremstilles som objektivt sann. I et religiøst perspektiv er saken ”sann” i den forstand at det er den eneste ”riktige sannhet” ut fra hvilken trosretning man har. Saken er da både subjektivt sann for vitneren, men også objektivt sann. I et reklame- og salgsperspektiv fremstilles også saken som objektivt sann. Det *er* det beste produktet vi selger til deg, uavhengig av hva du eller andre måtte mene. Den subjektive sannheten fremgår i foredragene ved uttrykk som; ”det jeg gjorde hjalp *meg*”, eller ”for *meg* var det viktig å...”. Et eksempel på objektiv sannhet er når vitnesbyrdet forfekter allmenngyldige påstander. For eksempel at man må ”fokusere på det positive i stedet for det negative” eller at ”man må sette seg mål”. Det at en sak fremstilles som objektivt sann betyr selvsagt ikke at den nødvendigvis er det.

Vitnerne bruker sine egne traumatiske opplevelser og kriser når de beskriver hvordan de klarte å komme seg igjennom problemene og fungere normalt igjen. Et eksempel er Karina Hollekim. Hun var en ivrig fallskjermhopper og ekstremsportsutøver. Etter en alvorlig fallskjermulykke holder hun nå foredrag om hvordan hun har kjempet seg tilbake. Legitimiteten ligger i hennes opplevelse av ulykken og hvordan hun har håndtert den. Hadde hun holdt foredrag *før* ulykken ville det kunne vært med legitimitetsgrunnlaget ”eventyrer”. Vitneren kan gjerne være en kjent person, men det er ikke nødvendig. Mia Törnblom vitner om sin rusavhengighet i forbindelse med slanking, og hvordan hun kom seg ut fra avhengigheten. Selv om hun er relativt kjent i Sverige har hun ikke samme kjendisstatus i Norge. Det er helt avgjørende at historien som fortelles er en suksesshistorie (Sims m.fl. 2009). De må ha kommet over sin traumatiske opplevelse og stå som et eksempel på at ”det nytter”, bare man jobber hardt nok.

Mange foredragsholdere passer inn i flere kategorier. Og noen foredragsholdere passer ikke spesielt godt inn i noen kategori. Når de profileres i invitasjonene er det likevel ett av legitimitetsgrunnlagene som vektlegges. Legitimitetsgrunnlaget er viktig fordi det forteller noe om hva bakgrunnen for troverdigheten er. Det er ikke bare *hva* som blir sagt, men også *hvem* som sier det som avgjør om deltakerne aksepterer budskapet.

Det er historiene som er det viktigste for å lykkes sammen (Jensen 2002). Vi husker historiene og det skaper samhold i en felles opplevelse. Når vi hører foredragsholderne er det først og

fremt de gode personlige historiene vi ønsker å høre. Og det er de vi husker. Det deltakerne husker fra foredraget er ofte ”biter” av personlige fortellinger. Disse bitene bearbeides av deltakeren og gjenfortelles i andre sammenheng ut fra deltakerens perspektiv (Sims m.fl. 2009). Historiene baseres på den rolle foredragsholderen spiller. Rollen er igjen basert på legitimitetsgrunnlaget. Når en ”vitner” forteller om sin traumatiske opplevelse spilles *rollen* som ”vitner”. I andre sammenhenger spiller vitneren en helt annen rolle. For at publikum skal tro på vitnerens historie må deltakerne tro på at det som blir sagt er oppriktig ment (Goffman 1992). Det er derfor ikke nok med et legitimitetsgrunnlag. Budskapet må formidles på en måte som gjør at deltakerne *tror* på foredragsholderen. Det er altså ikke bare *hva* som blir sagt og *hvem* som sier det som er viktig. *Hvordan* det blir sagt spiller også en rolle. Dissonans mellom legitimitetsgrunnlag og formidling vil svekke deltakernes opplevelse. Troverdigheten oppnår foredragsholderne på forskjellige måter. Eventyrerne og vitnerne bruker de personlige fortellingene hvor deltakerne inviteres ”bak” fasaden og inn i foredragsholderens lukkede rom. Det at foredragsholderen ofte er kjent gjør det hele mer interessant for deltakeren. Vi får som en utvalgt gruppe ta del i noe de utenforstående ikke får ta del av. Det er likevel hele tiden en viss distanse i forholdet mellom foredragsholder og publikum. Publikum vet heller ikke om det foredragsholderen sier er dikt eller virkelighet. I hvilken grad foredragsholderne er bevisst den rolle de spiller er vanskelig å si, men det er viktig for publikums opplevelse at rollen spilles riktig. Den status som ”totem” foredragsholderne oppnår gjennom å være kjent vises tydelig når Dag Otto Lauritzen etter et foredrag går gjennom et lokale fylt med mennesker. Folk som ser ham komme, flytter seg slik at han lettere kommer frem. Hvor kjent de forskjellige foredragsholderne antas å være vises også noen ganger i størrelsen på bildet i invitasjonen. I invitasjonen til ”La deg inspirere!” (se vedlegg 3) er det størst bilder av Harald Rønneberg, Dag Otto Lauritzen og Truls Svendsen. De andre foredragsholderne er ikke like store trekkplaster og har derfor mindre bilder.

Det er gjerne en blanding av foredragsholdere fra forskjellige kategorier på seminarene. En oversikt over hvilke kategorier som er representert på hvilke foredrag viser at seminarene ”Arbeidsglede og begeistring” har en overvekt av fagfolk, og lite eventyrere og vitnere, mens ”La deg inspirere!” og ”Den store inspirasjonsdagen” har en jevnere fordeling av kategoriene. Noe av forklaringen kan være at førstnevnte seminar har en noe mer ”faglig” profil enn de andre. Noe som også ble bekreftet av en prosjektleder fra Confex.

Summen av antall foredragsholdere i tabellen under blir høyere enn antallet foredragsholdere som er analysert (n=64). Grunnen til det er at flere av foredragsholderne har forelest på flere seminarer. Se vedlegg 2 for en oversikt over foredragsholderne og hvilken kategori de er plassert i.

	Fagperson				Eventyrer	Komiker	Idrettshelt	Vitner	Totalt
	Spesialist	Akademiker	Leder	Kunstner					
Arbeidsglede og begeistring 6.11.09 Fredrikstad	4	1							5
Arbeidsglede og begeistring 17.3.09 Stavanger		3	2						5
Arbeidsglede og begeistring 5.3.09 Oslo	1	2	1	1		1			6
Arbeidsglede og begeistring 28.11.08 Bergen	2	3		1			1		7
Arbeidsglede og begeistring 24.10.08 Tromsø	1	2		1					4
Arbeidsglede og begeistring 7.10.08 Oslo		3	2			1			6
Arbeidsglede og begeistring 8.4.08 Stavanger	3	2				1			6
Arbeidsglede og begeistring 12.3.08 Trondheim	2	2				1			5
Arbeidsglede og begeistring 4.3.08 Oslo	3	1		1		1			6
Arbeidsglede og begeistring 27.11.07 Bergen	2	2	1				1		6
Arbeidsglede og begeistring 10.10.07 Oslo	3		1	1			1		6
Arbeidsglede og begeistring 19.4.07 Trondheim	2	1	1	1				1	6
Arbeidsglede og begeistring 28.2.07 Oslo	2		1	2			1		6
La deg inspirere 4.12.09 Oslo	1	1				2	2	1	7
La deg inspirere 12.6.09 Oslo		2			1	2	1	1	7
La deg inspirere 12.12.08 Oslo	1	2	1		1	1		1	7
Den store inspirasjonsdagen 23.5.08 Oslo		1	3			2		1	7
Den store inspirasjonsdagen 7.12.07 Oslo		1	3		1	2			7
Trivsel tross travelhet 10.6.09 Oslo	2	2				1		1	6
Totalt	29	31	16	8	3	15	7	6	

Tabell 2. Foredragsholdere fordelt på kategorier på respektive seminar.

Tabellen viser at de fleste foredragsholderne hører til i kategorien ”akademiker”. Grunnen til det kan være at de er med på å legitimere denne type seminar som kompetanseutviklingstiltak. Psykologer og leger gir en annen faglig tyngde på papiret enn en komiker. Det samme gjelder for den nest største gruppen som er ”spesialister”. Spesialistene er morsomme, men de har samtidig et faglig budskap. Denne type seminar er også deres hjemmebane, hvilket gjør det naturlig å bruke dem. Deretter følger kategoriene ”leder” og ”komiker”. Komikerne fyller rollen som underholdningsmoment. Selv om alle foredragsholdere kan være morsomme, er det først og fremst komikernes ansvar. ”Kunstnerne”, ”idrettsheltene” og ”vitnerne” er omtrent likt representert. Kunstnerne er bare representert på ”Arbeidsglede og begeistring”,

ikke på de andre seminarer, hvilket kan skyldes at seminaret har en noe annen profil. Det motsatte gjelder eventyrene som bare er representert på ”La deg inspirere!” og ”Den store inspirasjonsdagen” (seminaret skiftet navn 2008). Vitnerne er også i hovedsak representert på de seminarer. Vitnerne og eventyrene er de fremste historiefortellerne hvilket viser at hvilke kategorier foredragsholdere som brukes, avhenger av seminarets profil.

4.1.2. Invitasjonene

Analysen av invitasjonene ble basert på en dokumentanalyse av 19 invitasjoner fra kursarrangøren Confex. Invitasjonene er fra seminarer ”Arbeidsglede og begeistring”, ”La deg inspirere”, ”Den store inspirasjonsdagen” og ”Trivsel tross travelhet” i en treårsperiode fra 2007 til 2009. ”Den store inspirasjonsdagen” skiftet navn til ”La deg inspirere!” i 2008.

Det er gjerne en undertittel av mer beskrivende art i tillegg til hovedtittelen. Undertitler til ”Arbeidsglede og begeistring” er for eksempel ”Ta grep om eget arbeidsliv” eller ”Jakten på det gode arbeidsliv – det handler om din hverdag”. Undertitler på ”La deg inspirere” er ”Med fokus på å lykkes sammen”, ”Fokus på å lykkes i samspill med dine kolleger” eller ”Få nye impulser for å lykkes med team og samspill”. Undertitler på ”Den store inspirasjonsdagen” er ”Motiverende samspill med gleden som drivkraft”. I tillegg til tittel og undertittel har ”La deg inspirere” og ”Den store inspirasjonsdagen” punkter som kort beskriver seminaret. Eksempler på det er:

- Er du bevisst hvilken rolle du spiller i eget liv?
- Bli bevisst motivasjonen bak dine valg og handlinger
- Glitrende foredragsholdere gir deg ny giv, faglig påfyll og befriende latter
- Tenn gnisten i eget liv
- Ta grep om eget arbeidsliv med endringsviljen som positiv drivkraft
- La drømmer bli virkelige – ha mot til å gjøre det du brenner for
- Se nye muligheter sammen – styrk engasjementet og entusiasmen
- Slik får du frem det beste i deg selv og dine medarbeidere
- La felles inspirasjon og engasjement skape drivkraft i organisasjonen
- La arbeidsglede skape felles drivkraft i organisasjonen
- Skap bedre resultater gjennom positiv kommunikasjon
- Unn deg selv og dine kolleger en inspirerende og utbytterik sesongavslutning
- Unn deg selv og dine kolleger en uforglemmelig årsavslutning

Disse korte punktene representerer forskjellige typer argumenter for hvorfor man skal delta på seminaret. De to første punktene ” Er du bevisst hvilken rolle du spiller i eget liv?” og ” Bli bevisst motivasjonen bak dine valg og handlinger” beskriver en erkjennelsesprosess hvor man blir bevisst, man ”ser” ting som man tidligere ikke så. I et kunnskapsperspektiv kan man si at vi går fra taus kunnskap hvor man bara ”gjør” uten å tenke nærmere på hvorfor man gjør det, til eksplisitt kunnskap hvor man kan beskrive i ord de handlingene man utfører. Det å bli bevisst, er å kognitivt forstå og forklare sin virkelighet. Og for å kunne utvikles må denne bevisstheten være tilstede.

Det neste punktet ” Glitrende foredragsholdere gir deg ny giv, faglig påfyll og befriende latter” beskriver på en god måte dualiteten i seminaret som både kompetanseutviklingstiltak og event. Det er ikke nærmere beskrevet hva som ligger i ”faglig påfyll”, men det er naturlig å assosiere det til noen form for læring. Ordet ”påfyll” indikerer at vi tar med oss noe fra seminaret som vi ikke hadde tidligere. Når det så knyttes til ordet ”faglig” sier det noe om at det ikke er underholdning, men noe annet. Dette settes så mot ”befriende latter” som kan knyttes opp mot selve opplevelsen det er å delta på seminaret. Noe som hører hjemme i seminaret som event. Dette punktet beskriver at deltakerne skal få noe mer enn å bare bli bevisst. Når de får ”faglig påfyll” tilføres noe til deltakerne. Denne tankegangen føres videre i det neste punktet ”Tenn gnisten i eget liv”. Det oppstår en reaksjon hos den enkelte deltaker som følge av seminaret.

I de to punktene ”Ta grep om eget arbeidsliv med endringsviljen som positiv drivkraft” og ” La drømmer bli virkelige – ha mot til å gjøre det du brenner for” er det ikke lenger bare snakk om en bevisstgjøring og en tilføring. Nå skal deltakerne selv aktiviseres. Det er den enkeltes eget ansvar å skape sin egen fremtid. De to punktene gir her uttrykk for noe som går igjen i beskrivelsen av foredragsholderne og innholdet i foredragene – den enkeltes mulighet og ansvar for egen lykke. Det gamle ordtaket ”sin egen lykkes smed” passer godt inn her. Så langt har punktene hatt et individuelt ståsted.

I punktet ”Se nye muligheter sammen – styrk engasjementet og entusiasmen” flyttes fokus fra et individuelt til et kollektivt ståsted.

Det videreføres i punktet ” Slik får du frem det beste i deg selv og dine medarbeidere” hvor det ikke bare er den enkelte deltaker som skal ha utbytte av seminaret, men man skal også

lære hvordan man kan motivere andre. Denne tankegangen føres videre i punktene ”La felles inspirasjon og engasjement skape drivkraft i organisasjonen” og ”La arbeidsglede skape felles drivkraft i organisasjonen”. Her antydes det en overføring fra deltakerens opplevelse til en organisatorisk effekt. Fokus er på organisasjonsnivå. ”Felles drivkraft” antyder en motivasjonseffekt ut over den motivasjon den enkelte medarbeider får av seminaret. Denne organisasjonseffekten omsettes i resultat for organisasjonen i punktet ”Skap bedre resultater gjennom positiv kommunikasjon”. Her knyttes det en direkte kobling mellom deltakelse på seminaret og resultater for virksomheten. Det er ikke nærmere beskrevet hva som ligger i ordet ”resultater”. Det kan for eksempel være økonomiske resultater, men like gjerne mellommenneskelige resultater som økt trivsel. Uansett så ligger det en forventning og en form for instrumentell effekt i punktet.

De to siste punktene ”Unn deg selv og dine kolleger en inspirerende og utbytterik sesongavslutning” og ”Unn deg selv og dine kolleger en uforglemmelig årsavslutning” har en antydning av belønning i seg. Man har gjort seg fortjent til seminaret og burde derfor unne seg deltakelse. I det første punktet ligger det en mulig forventning om effekt i ”utbytterik”, mens det i det andre punktet kun er en ”uforglemmelig” opplevelse. Disse korte punktene viser mangfoldet i argumentene for å delta på seminaret, og det finnes godt med argumenter, både i forhold til kompetanseutviklingsperspektivet og eventperspektivet.

I invitasjonene til ”La deg inspirere!” beskrives seminarene med noen korte setninger. Et eksempel på det er:

Ta pause fra en arbeidsdag og en verden i konstant omveltning – grip muligheten til å få nye impulser for å lykkes sammen. Spennende foredrag gir deg ny energi og vekker bevisstheten om hvem du vil være og hvordan du og dine kolleger kan oppnå fantastiske resultater sammen.

I invitasjonene til seminarene ”Arbeidsglede og begeistring” er beskrivelsene noe lenger. Et eksempel er:

Arbeidsglede er viktig! – spesielt de gangene det går i motbakke. Det er nå det gjelder å finne ekstra motivasjon for å utkjempeslagene! Dette er konferansen for deg som trenger et kick for å ta aktivt tak i egen arbeidsglede, og for deg som skal lede og

motivere andre til trivsel og gode resultater. Få ny inspirasjon, smittende humor og enkle verktøy som kan hjelpe deg med å jobbe med din arbeidsglede!

Halvparten av vår våkne tilstand tilbringer vi på jobb. Har du det bra på jobb, påvirker det humøret ditt og dermed resten av livet. Bli bevisst hva som styrker din motivasjon og gir deg energi og økt arbeidsglede!

Vi har håndplukket et knippe av våre beste foredragsholdere som viser deg hvordan du kan skape en bedre hverdag både for deg selv og de rundt deg. Du får en rekke konkrete verktøy som krydres med forløsende humor, og ruster deg til å fortsette jakten på det gode arbeidsliv!

Gi deg selv et pusterom i en travel hverdag!

Begge disse beskrivelsene har noen konkrete elementer i seg om hvorfor man skal delta. For det første er det et avbrekk i hverdagen. Et pusterom i en travel hverdag, hvor man skal delta for å gjøre noe annet enn det vanlige. For det andre skal det gi noen konkrete impulser og verktøy som gjør at du lykkes. For det tredje skal det gi noen resultater. Det første elementet kan knyttes til seminaret som event. Nærmere bestemt avbrekk i hverdagen. Skillet mellom det vanlige og det ekstraordinære, mellom det hellige (seminaret) og det profane (arbeidslivet) er typisk for event. De to andre elementene kan knyttes til seminaret som kompetanseutviklingstiltak. Det er her snakk om læring og resultat. To grunnleggende faktorer for at seminaret skal ses på som kompetanseutviklingstiltak.

Videre i invitasjonene blir foredragsholderne presentert og foredragene beskrevet. En presentasjon av en foredragsholder kan se slik ut:

Rune Brynhildsen er mangeårig journalist, redaktør, programleder, P4-sjef og profilert PR-rådgiver. Fra å være skruppelløs journalist med skarp tunge, på jakt etter tragedier og "gode historier" ble han rikskjendis som hovedsiktet i Norgeshistoriens største innsidesak. I sitt sterke personlige foredrag forteller han om en fremgangsrik og suksessfull leder, håndtering av nedturer og kriser i hverdagen, og hvordan han tok tak i eget liv og forandret det til noe bedre. Se frem til en dyktig leder som med sin

ærlige historie gir deg ord til ettertanke, og viktige verktøy for å takle motgang i hverdagen.

(Hentet fra invitasjonen til ”La deg Inspirere” 4.desember 2009)

Presentasjonene beskriver hvem foredragsholderne er, hvilken bakgrunn de har og i noen tilfeller yrkestittel. Sistnevnte gjelder spesielt foredragsholderne i kategorien ”akademiker”. I tillegg nevnes noen nøkkelord for hva som er tema i foredraget. I eksemplet over nevnes først yrkeskarrieren før tema presenteres; den personlige traumatiske opplevelsen og hvordan han kom igjennom den.

Foredraget til Brynhildsen ble presentert slik i samme invitasjon:

Til helvete og tilbake

Hva skjer når vi plutselig rammes av forandringer privat eller i jobbsammenheng? Vet du hvordan du skal takle uforutsette hendelser som du blir tvunget til å forholde deg til? Bevissthet rundt enkle verktøy kan hjelpe deg i møtet med små og store kriser. La deg gripe av en historie blottet for selvmedlidenhet, og fokus på skyld eller uskyld. Dette er en sterk beretning om å takle nedturer som alle på et eller annet stadium i livet kommer til å oppleve.

- *Selvledelse, bevissthet og fokus – hvordan velger du å leve?*
- *Hvordan håndtere motgang, sorg og maktesløshet?*
- *Kampen tilbake til det gode liv – om å se lyset i tunellen.*

I beskrivelsen av foredraget utdypes temaet. Korte punkter forteller også noe om hva foredraget skal inneholde. Punktene er ofte av konkret art som skaper forventninger om håndfaste råd, verktøy og teknikker. Det gjør at man lett knytter beskrivelsene til seminaret som kompetanseutviklingstiltak. Det ligger en forventning om læring når man i punktlisten over spør ”Hvordan velger du å leve?” og ”Hvordan håndtere motgang, sorg og maktesløshet?”. Det forsterkes i linjen ”Bevissthet rundt enkle verktøy kan hjelpe deg i møtet med små og store kriser”.

Arrangøren ønsker at flere fra samme virksomhet skal delta. Det fremgår i tekstene hvor det står ”Se nye muligheter sammen” eller ”Delta sammen, del de gode opplevelsene og ta med

ny felles energi til bake på arbeidsplassen”. Det fremgår også ved at det er kvantumsrabatt. For eksempel ”Kom 3, betal for 2” eller ”Hver 8. deltaker går gratis”.

På baksiden av invitasjonen er det vanlig at det står kommentarer fra deltakere på tidligere seminar. Kommentarene er sannsynligvis hentet fra tilbakemeldinger fra deltakere på tidligere seminar. Kommentarene er ”testimonials” på hvor bra seminaret var, og hensikten fra arrangørens side er å kommunisere budskapet ”ikke hør på oss – hør på dem som har vært med tidligere”. Eksempler på denne type kommentarer er:

”Det var en deilig dag med mye latter og gullkorn å ta med seg hjem til ettertanke.”

”Veldig bra! Interessante og relevante foredrag. Dyktige talere med livserfaring på godt og vondt, og som ikke var redde for å dele dette med oss deltakere.”

”Arbeidsglede og begeistring ble den vitamininnsprøyting jeg hadde håpet på. Det bevisstgjorde meg i forhold til å slutte å forvente at andre skal ta seg av meg – jeg må selv bygge min egen plattform for en bedre fremtid!”

”Veldig bra med et ”avbrekk fra en hektisk hverdag og gode foredragsholdere.”

Budskapet i invitasjonene har elementer som kan knyttes til seminaret både som kompetanseutviklingstiltak og event. På den ene siden skal man lære seg teknikker og verktøy. Man skal se nye muligheter sammen og oppnå resultater. Det snakkes om faglig innhold og økt trivsel. Alle disse elementene handler om læring og verdiskapning for den enkelte deltaker, og for virksomheten. Nettopp det vi forbinder med kompetanseutvikling. På den andre siden er seminaret et avbrekk i en travel hverdag. Man skal la seg engasjere og underholde. Dette er elementer som passer inn i seminaret som event.

4.1.3. Foredragene

Selv om tema og innhold i foredragene varierer er det gjerne to hovedtanker som går igjen. Den første er knyttet til målstyring. ”Har dere ikke mål, er det umulig å komme til målstreken” står det i presentasjonen av Dag Otto Lauritzen i en invitasjon. Ved å sette seg mål kan man ikke bare oppnå det man ønsker når utgangspunktet er bra. Det er i tillegg en måte å komme over vanskelige perioder på. Enten ved fysiske traumatiske opplevelser som

for eksempel Dag Otto Lauritzens fallskjermulykke eller Marco Elsafadis nervesykdom, men også ved psykiske traumatiske opplevelser som Rune Brynhildsens opplevelser når han ble dømt for innsidehandel. I hans presentasjon kan man lese ”Kampen tilbake til det gode liv – om å se lyset i enden av tunellen”.

Den andre hovedtanken i foredragene er utgangspunktet at den enkelte har mulighet og ansvar å definere sitt eget liv. Det er ikke hvordan du *har* det, men hvordan du *tar* det som bestemmer din mentale helse. Med andre ord – ved hjelp av tankene og måten vi tenker på kan vi kontrollere følelsene (Moxnes 2007:242). Det er kraften i den egne viljen som har ført foredragsholderne dit hvor de er i dag. For idrettsheltene representeres det ved suksessene på idrettsarenaen. For eventyrene ved ekspedisjonene de har gjennomført, for fagfolkene kompetansen de har tilegnet seg og resultatene de har oppnådd, for vitnerne den traumatiske opplevelse de har overkommet og for komikerne den status og posisjon de har skapt seg. Det samme kan deltakerne oppnå. Hvis de bare *velger* det.

Hovedtankene ”mål” og ”valg” presenteres som oppnåelige hvis deltakerne har tilstrekkelig høy subjektiv mestringsevne. Subjektiv mestringsevne gjengir hvilken oppfatning den enkelte har av sin egen kompetanse og sine egne forutsetninger for å løse aktuelle oppgaver (Lai 2004:190) For å klare dette skal medarbeideren gis muligheter til å oppleve å lykkes. Man skal også få mulighet å omgås mennesker som kan bidra til inspirasjon og læring. Det er i tillegg viktig med oppmuntring og positiv tilbakemelding. Dette er ting man kan legge til rette for på arbeidsplassen, men i foredragene er gjerne vinklingen at det er den enkeltes ansvar å sørge for at dette skjer. Ved å aktivt søke seg til oppgaver og situasjoner hvor man lykkes. Ved å knytte kontakt med de gode rollemodellene osv. Som det kan stå i presentasjonen på et foredrag; ”Gode relasjoner kommer ikke av seg selv” eller ”Kunsten å styre ditt og andres stress”.

En annen tilnærming som er vanlig i foredragene er å fokusere på det positive i stedet for det negative (positiv psykologi). Ved å oftere bruke sine signaturstyrker i arbeidet vil man kunne omforme arbeidet slik at man finner det langt mer tilfredsstillende (Seligman 2007).

Signaturstyrker er personlige trekk som kan bygges og utvikles. Eksempler på signaturstyrker er kjærlighet til kunnskap, integritet/oppriktighet/ærlighet, vennlighet og gavmildhet, lederegenskaper og livsglede/lidenskap/entusiasme (ibid). Det ligger her et valg om å søke seg til situasjoner hvor signaturstyrkene blir brukt. Det er ikke et valg som kan få deprimerte

mennesker friske. Mer et valg om å gå fra plus tre til plus åtte for vanlige friske mennesker. I dette valget ligger også en mulighet for at det mest riktige for deltakeren kan være å skifte jobb. Denne type uintendert effekt er interessant. Det er mer sannsynlig at lederen som meldte medarbeiderne på seminaret ønsket inspirerte medarbeidere på arbeidsplassen, ikke at medarbeiderne ble inspirert til å slutte. Det er likevel ikke uvanlig at foredragene handler om å ”bryte” vanlige mønstre eller å ”se mulighetene, ikke begrensningene”. Eventyrerne snakker for eksempel ofte om å ”følge sin drøm”.

De to hovedtankene ”mål” og ”valg” diskuteres eller utfordres ikke. Det er den ”riktige” måten å tenke og gjøre ting på. De kan ses på som oppskrifter som er gyldige uavhengig av den enkeltes bakgrunn, profesjon eller organisasjonstilhørighet (Røvik 1998). Det er en forutsetning at hovedinnholdet i foredragene er universale fordi målgruppen er såpass heterogen. I et eventperspektiv er det også viktig at det er ”sannheten” som formidles fordi ”sannheten” skaper enighet i gruppen hvilket er en forutsetning for å skape den samklang som trengs for oppnå det ”kollektive bruset”.

Foredragsformen er basert på tradisjonell forelesning hvor foredragsholderen foreleser og deltakerne lytter. Det bygger på en skolepedagogisk forestilling som mye av den bedriftsbaserte kompetanseutviklingen i etterkrigstiden har vært basert på, hvor man lærer først (på kurs) og bruker det etterpå (på jobb) (Dalin 1999). Det gis lite rom for tilbakemeldinger og spørsmål. Noen ganger skal man rekke opp en hånd eller på annen måte bekrefte et bestemt ståsted, men det er i praksis enveiskommunikasjon. Denne læringsmetoden er best egnet for rent begrepsmessig, deklarativ kunnskap (Lai 2004:160). Den fungerer også bra i eventperspektivet hvor skillet mellom foredragsholder og publikum er viktig. I et kompetanseutviklingsperspektiv, hvor personlig utvikling er et av målene, vil andre læringsmetoder med høyere grad av interaksjon være mer hensiktsmessig. Selvutviklingskurs og lederutviklingskurs er ofte basert på den tankegangen.

Lengden på foredragene er vanligvis ca. 40 minutter. Omtrent samme lengde som en klassisk undervisningstime i skolen. Bruken av audiovisuelle hjelpemidler varierer kraftig. Fra ikke noen hjelpemidler i det hele tatt – til avansert bruk av film og bilder. De personlige historiene er ofte sentrale i foredragene. Det er vanlig at foredragsholderne bruker sin egen livserfaring og sine egne opplevelser når de skal formidle sitt budskap. Bruk av idrettsmetaforer er for

eksempel svært vanlig. Noen ganger blir budskapet nærmest tapt i historien, og det som er tilbake er en morsom historie uten substans.

Et eksempel på et foredrag som viser seminaret som event er når Christine Koht holdt det samme foredraget/showet på et endagsseminar i inspirasjon og motivasjon, som på et rent underholdningsshow. I det første tilfellet var det i en seminarsammenheng beregnet på ulike virksomheter. I det andre tilfellet var det et show beregnet på privatpersoner. Innholdet var det samme. Det var nok ingen som overvar showet som så på det som et kompetanseutviklingstiltak. På seminaret ble hennes foredrag presentert slik:

Se og bli sett – Koht på arbeidsplassen

- *Om relasjoner, personer og jobbens betydning for selvtillit og identitet*
- *Anerkjennelse og ros – slik gjør du stress til noe positivt og feiltakelser utviklende*
- *Å ta grep om eget arbeidsliv – kreativitet, utfordringer og handlingsrom*

Ut fra beskrivelsen er det lett å få inntrykket at foredraget skal inneholde råd og løsninger. Uttrykk som ”slik gjør du” og ”Å ta grep om eget arbeidsliv” støtter det. Beskrivelsen har elementer i seg som gjør at man kan se på foredraget fra et kompetanseutviklingsperspektiv. Fremføringen på seminaret hadde derimot ikke de elementene i seg. Dette eksemplet viser at det kan være forskjell på hvordan foredragene *beskrives* og det foredragsholderne *sier*.

4.2. La deg inspirere!

Analysen i dette avsnittet er basert på et seminar jeg deltok på fredag 4.desember 2009 sammen med to kolleger. Tittelen på seminaret var *La de inspirere – Med fokus på å lykkes sammen*. Seminaret ble arrangert på Chateau Neuf i Oslo. I analysen brukes ”IA” og ”IB” om uttalelser fra de to informantene. Metodene som ble brukt i dette case-seminaret var observasjon og intervju.

Program

(Se vedlegg 3 for fullt program)

09.00	Dørene åpner!
09.25	Velkommen, ved Confex Norge
09.30	Vi setter i gang
09.40	Til helvete og tilbake (Rune Brynhildsen)
10.40	Grip dagen – hver dag!!

	(Karen Kollien Nygaard)
11.30	Pause – strekk på beina og nyt forfriskninger
11.50	Alt er mulig – det umulige tar bare litt lenger tid (Dag Otto Lauritzen)
12.40	Lunsj
13.40	Tydelig kommunikasjon (Truls Svendsen)
13.55	Det viktige samspillet – unn andre suksess (Marco Elsafadi)
14.40	Sammen er vi geniale! (Cecilie Andvig)
15.40	Takk for i dag, vel hjem!

Vi ble tatt i mot og registrert av hyggelige damer i døren. Dessverre hadde en av mine kolleger glemt billetten, men det ordnet seg fint ved en skranke hvor det satt en dame som hentet opp vår bestilling og sjekket at alt var i orden. En litt sitrende, forventningsfull stemning preget det fullpakkede forværelset. Deltakere hang opp jakker og kåper og forsynte seg med kaffe. De fleste stod i små grupper og småsnakket. Vi fant veien inn i salen og satte oss ned. Ved hver sitteplass var det en pose med gaver. IA syntes gaveposen var ”*Helt fantastisk*” og ga uttrykk for at det var en positiv overraskelse. Innholdet var variert og bestod blant annet av blader, strømpebukser, parfymeprøve, dagkrem, te, kaffe og deodoranter. Scenen var dekorert med bannere fra arrangøren. Det var også satt opp blomsteroppsatser. En forventningsfull summing fylte lokalet etter hvert som deltakerne fant seg en plass. Prosjektleder fra arrangøren kom inn på scenen og ønsket velkommen. Hun understreket at dette var en dag for inspirasjon og motivasjon. Et avbrekk fra hverdagen. Vi skulle lene oss tilbake og ta imot det som ble presentert fra scenen.

Plutselig strømmet lyden av en gitar ut fra høytalerne. Det var temaet fra ”Top Gun”. Etter noen takter kom dagens konferansier, Harald Rønneberg, slentrende ut på scenen spillende på gitaren. Det var tydelig at han var trygg i situasjonen. Publikum applauderte og lo. Stemningen steg flere hakk. Nå var vi i gang. Det var dette vi hadde ventet på. I programmet ble Rønneberg presentert som en med fantastisk utstråling og gutteaktig sjarm. Det er slik vi er vant med å se ham på TV, og Rønneberg skuffet ikke. Han kom med morsomme kommentarer for å varme opp publikum. Blant annet knyttet til deltakerne. Spesielt to deltakere som var på seminaret alene. De to ønsket han å ”parre i hop”. Det er *en Harald i kjent stil som tøyset (IB)*.

Etter noen minutter med innledende oppvarming presenterte han første taler.

Første foredragsholder var Rune Brynhildsen. I programmet ble han presentert som mangeårig journalist, redaktør og programleder, P4-sjef og profilert PR-rådgiver. Vi kunne også lese at han fra å være skruppelløs journalist med skarp tunge, på jakt etter tragedier og ”gode historier”, ble rikskjendis som hovedsiktet i Norgeshistoriens største innsidesak. Foredraget het ”Til helvete og tilbake” og handlet om de opplevelser Brynhildsen hadde hatt i forbindelse med straffesaken. Brynhildsen tilhører kategorien ”vitner”. Grunnlaget for å plassere ham i den kategorien lå i beskrivelsen om nedtur og krise som ble forandret til noe bedre. Det var hans personlige opplevelse av hendelsen som var sentral. At saken ikke er ferdig i rettsystemet var ikke viktig i denne sammenheng. Heller ikke om han er skyldig eller uskyldig. Det var ikke en eventuell seier i rettsapparatet som var viktig (i foredraget). Det var seieren i håndteringen av den personlige krisen som utgjorde legitimitetsgrunnlaget. Et moment var også hans kjendisstatus. Det bidro til skillet mellom ”hellig” foredragsholder og ”profan” deltaker. Det å høre en kjent person fortelle om personlige ting pirrer vår nysgjerrighet. På det åpne spørsmålet i ”Hva var den viktigste årsaken (tema/taler/problemstilling) til at du meldte deg på arrangementet” i spørreundersøkelsen, nevnte to informanter Rune Brynhildsen ved navn. Ingen andre foredragsholdere ble nevnt ved navn. Brynhildsen innrømmet ikke skyld. Han fokuserte heller ikke eksplisitt på sin uskyld, men fordi han ble dømt og har anket var det underforstått at han mente seg uskyldig. Slik sett ble foredraget både en fortelling om den personlige krisen og en forsvarstale. Fortellingen var sterk og personlig. Det var Brynhildsens personlige subjektive opplevelse av saken som ble presentert. Det var et vitnesbyrd om en personlig tragedie. Men også et vitnesbyrd om at det er lys i tunnelen. At man kan komme seg igjennom kriser. Fremføringen var ikke basert på komikk, men vi lo noen ganger av Brynhildsens galgenhumor. I presentasjonen stod det at vi skulle lære viktige verktøy for å takle motgang i hverdagen. Hva disse verktøyene var kom ikke frem i foredraget. Det var heller ikke et ”fag”-foredrag. Det var et personlig vitnesbyrd om en skjellsettende opplevelse i et menneskes liv. De eventuelle faglige momentene lå i beste fall implisitt i fortellingen. Verken IA eller IB kjente til Brynhildsen, men når de hørte foredraget husket de saken. IA tenkte på skyldspørsmålet under foredraget. *Har han rent mel i posen?* og *ingen røyk uten ild* var uttrykk som ble brukt i intervjuet. På grunn av usikkerheten rundt skyldspørsmålet mente hun at saken kanskje burde vært avsluttet før han ble brukt som foredragsholder. Dette viste at selv om det stod eksplisitt i presentasjonen av foredraget at dette ikke handlet om skyld, så var det nettopp det IA tenkte

på. Min opplevelse av foredraget var at Brynhildsen var en god forteller. Samtidig lå spørsmålet ”hva betyr dette for meg?” på lur. Er det slik at en vitner kan formidle sitt budskap så det har en nytteeffekt på meg? Som Bjørn Eidsvåg synger ”eg kan ikkje gå alle skritt for deg – du må gå de sjøl”. Jeg stilte meg tvilende til om jeg i en traumatisk situasjon kom til å huske Brynhildsens abstrakte råd om å lage et eget støtteapparat når det er krise. Jeg tok meg altså i å tenke i et kompetanseutviklingsperspektiv.

Etter Brynhildsens foredrag presenterte Rønneberg neste foredragsholder som var Karen Kollien Nygaard. I programmet ble hun presentert som psykolog, yogalærer, forfatter og populær spaltist i Magasinet i Dagbladet og Kamille. Kollien Nygaard hører til kategorien ”fagperson” og underkategorien ”akademiker”. Det så man ved at hun ble presentert med yrkestittel. Yrkestittelen er basert på utdannelsen og forteller at hun har en utdannelsesmessig faglig tyngde. Det er hennes legitimitetsgrunnlag. Hennes foredrag var dagens mest tradisjonelle. Foredraget var saklig og pedagogisk, men hun var ikke spesielt karismatisk eller morsom i fremføringen. Nøkkelordet i foredraget var ”balanse”. Balanse mellom jobb og fritid. Balanse mellom forskjellig oppgaver på jobben. Balansen var viktig for å unngå stress og utbrenthet. Den var også viktig for å holde motivasjonen oppe. Hun nevnte at hun har en svigerfar som ble beskutt. IA lurte på om det kunne være *han forlagsmannen Nygaard*. Nygaard utdypet ikke mer, hvilket var frustrerende for IA fordi hun da ble sittende og tenke på det, og det tok fokus vekk fra foredraget. IA mente hun burde sagt noe mer om det hvis det var noe hun skulle bruke. *Du skal ikke gå på scenen og tro at alle vet hvem du er* (IA). Jeg opplevde foredraget som et klassisk kunnskapsforedrag. Hun prøvde å være morsom, men fikk det ikke helt til. Jeg følte ikke at ”det kollektive bruset” oppstod når hun snakket. Som akademiker hadde hun flere begreper og færre anekdoter enn de andre foredragsholderne. Den personlige historien var heller ikke en del av foredraget (med unntak av referansen til svigerfaren som ble beskutt). I presentasjonen av foredraget stod det ”Len deg tilbake og la deg engasjere og berøre når Karen treffer deg med sitt viktige budskap, både i hjertet og i hjernen”. For meg traff foredraget mer i hjernen enn i hjertet. Foredraget var mer normativt med hensyn til hva man *bør* gjøre, og *hvordan* man skal gjøre det, enn deskriptivt hvordan hun selv har opplevd og gjort ting. Som kontrast til dette kan man stille Cecilie Andvig som på mange måter formidlet det samme budskapet som Nygaard, men som gjorde det på en måte som traff ”hjertet” mer enn ”hjernen”. Dette foredraget opplevdes mer som kompetanseutviklingstiltak enn som event.

Etter foredraget til Kollien Nygaard var det en kort pause. Rønneberg kom inn på scenen iført ballettklær. Til latter og applaus tok han noen ballettlignende trinn før neste foredragsholder som var Dag Otto Lauritzen ble presentert. Han er en typisk ”idrettshelt”. Det er hans prestasjoner som syklist som utgjør troverdigheten i det han formidler. Samtidig fikk han også et snev av ”vitner”. I programmet kunne vi lese at han nesten mistet benet i en fallskjermulykke 1980. I selve foredraget fremstod han også til viss grad som vitner. Foredraget var på mange måter en fortelling om hans livshistorie. I programmets beskrivelse av foredraget ble det fokusert på målstyring. Det stod for eksempel ”Å sette felles mål gjør at dere stadig må tøyne egne grenser, og strekke dere litt lenger i fellesskap!” og ”Har dere ikke et mål, er det umulig å komme til målstreken!”. Målstyringen var ikke like fremtredende i foredraget. I beskrivelsen fikk man inntrykk av at han skulle komme konkret inn på punktene i punktlisten. Det gjorde han bare indirekte i foredraget. Avvik mellom beskrivelse av foredraget og det foredragsholderen sier, er ikke uvanlig. Det gjør også at legitimitetsgrunnlaget kan forskyves. Som i dette tilfellet fra idrettshelt til vitner. Han fremstod som en hyggelig kar. Han er også relativt kjent i mediebildet fra TV-produksjoner som ”Skal vi danse” og ”Mesternes Mester”. Historiene var viktige i foredraget. Det var også det som festet seg hos IA og IB. I intervjuet gjenfortalte IA historien Lauritzen fortalte om da han sprengte brygga på 17.mai. Historien om når han gikk på krykker langs landeveien med hunden husket også både IA og IB godt. Idrettsmetaforen var også fremtredende. Han brukte sykkellag som metafor for organisasjoner. ”Vi er individer på jobb, men for at det skal funke må man jobbe i lag”. ”Sykling er ikke en individuell idrett”, sa han.

Idrettsmetaforer er ofte brukt. I denne sammenheng var metaforen et sykkellag. I et sykkellag er det en kaptein. De andre er ansatte som hjelperyttere. Det er hjelperytternes oppgave å sørge for at kapteinen vinner. Sykling er en lagidrett i den forstand at kapteinen er avhengig av laget for å vinne. Men det er samtidig den enkelte syklist vi husker. Lance Armstrong vant Tour de France syv ganger etter hverandre fra 1999 til 2005. Det husker mange. Men hva het laget han syklet på, og hvem var med der? Kanskje ikke så mange husker det. Hvis vi overfører dette til en organisasjon, er laget organisasjonen. Men hvem er kaptein og hvem er hjelperyttere? Er sjefen kaptein? Betyr det at medarbeiderne har som oppgave å sørge for at sjefen er den som lykkes? Eller er medarbeiderne alle sammen kapteiner som skal lykkes? Hvem er da hjelperytterne? Noen videre analyse av hvordan et sykkellag kan sammenlignes med en organisasjon var ikke noe Lauritzen kom inn på. Etter min mening er idrettsmetaforer generelt lite egnet til bruk for å beskrive hvordan man skal lykkes i organisasjoner. Når

Lauritzen brukte sykling som metafor opplevdes det mer som en oppfordring til å ”trekke i samme retning” enn noe som konkret til bruk i organisasjonen.

På slutten av foredraget promoterte han en bok han har skrevet. Det er en praksis Confex fraråder sine foredragsholdere fra. Kommersialisering ved å promotere egne kurs, DVD og bøker er en praksis som er vanlig ved amerikanske ”Get motivated” samlinger, noe de også blir kritisert for.

Etter foredraget til Lauritzen var det lunsj. Vi vandret ned til forværelset hvor det ble servert bagetter. Forværelset ble fort fullt med engasjerte deltakere. Det stod frukt, brus og yoghurt plassert på bordene. Brusen og yoghurten hadde smaker som jeg ikke var kjent med fra tidligere. Vi snakket om at seminaret ble brukt som arena for å teste nye produkter. Vi plukket en bagett og en brus fra bordet. Det var ikke på langt nær sitteplasser til alle, uten at noen lot seg affisere av det. Folk stod i grupper og snakket mens de spiste. Det var tydelig at flere syntes arrangementet var vellykket. Jeg overhørte noen som snakket om middagen senere på kvelden. De skulle tydeligvis kombinere seminaret med en sosial sammenkomst. Det ble etter hvert lang kø til dametoiletet. En skjerm ble satt opp på herretoiletet som skilte avlukkene fra urinalene. Et skilt hvor det stod ”Unisex” ble satt opp på døren. Ingen hadde noe å innvende på denne provisoriske løsningen. Det førte snarere til noen morsomme slengbemerkinger mellom jentene som stod i kø på herretoiletet og guttene som snek seg forbi og til høyre mot urinalene. Tilsynelatende var det ikke mange gutter som trengte avlukkene. Hele denne settingen bidro til den uformelle ledige tonen som preget seminaret. Man var ”litt på tur”. Ved en stand stod det noen representanter fra arrangøren og promoterte andre typer kurs. Hadeland glassverk hadde også en stand hvor det foregikk et lotteri. Etter en snau times lunsj vandret vi opp til salen igjen for å høre neste foredragsholder.

Konferansier Rønneberg beklaget at neste foredragsholder – Truls Svendsen – ikke kunne komme, men at de hadde funnet en bra erstatter. Et skuffende sukk hørtes i salen. Alle visste hvem Svendsen var og hadde sett frem imot å høre ham. Derfor steg jubelen når det likevel var Truls Svendsen som entret scenen. Som rollefigur med utydelig dialekt snakket han om tydelig kommunikasjon. Han hadde publikum i sin hule hånd fra første stund. Latteren runget når han presenterte en powerpointpresentasjon med mye tull og i et høyt tempo. Samtidig i alt fjaset fikk han frem noen poeng. For eksempel det som kalles ”powerpointsyken”. Det vil si meningsløs overbruk av powerpoint når et budskap skal presenteres. Et annet moment var at

han spilte rollen som hoffnarr. Oppgaven er da å bryte ”kongens” – altså deltakernes tankemønster. Gjerne på en absurd og provoserende måte. Han kan si det andre tenker, men ikke har lov å si. Han ga for eksempel uttrykk for at seminaret ble arrangert kun for å tjene penger. Her berørte han selve kjernen i spørsmålet om denne type seminar virkelig er verdt det det koster. Foredraget var dagens korteste, ikke lenger en et kvarter. Han klarte på denne tiden å gi publikum en opplevelse som ga ham veldig stor respons. I programmet stod det at han har et ”skråblikk på hvordan kommunikasjon kan brukes som verktøy for å oppnå motivasjon, samhold og arbeidsglede”. Hvordan det skulle gjøres fremstod som uklart. Jeg opplevde foredraget først og fremst som underholdning. IA ga også uttrykk for at *han ikke har noe annet budskap enn å være morsom*. Svendsen gjorde ikke noe stort inntrykk på IB som husket lite av foredraget annet enn at han var morsom og at vi lo. Opplevelsen til IB beskriver seminaret som event på en bra måte. Det var bra, vi lo, han var morsom. Men *hva* budskapet var husker man ikke så godt. Det er øyeblikkets glede og det kollektive bruset som står i sentrum.

Før presentasjonen av neste foredragsholder viste Rønneberg et videoklipp fra TV-showet ”Senkveld” hvor han og Thomas Numme sang i operaen. Det understreket budskapet Rønneberg ønsket å formidle at man kan hvis man tør. Det fikk også salen til å le og på den måten ”nullstille” seg før neste foredrag. Når han valgte å bruke innslag fra ”Senkveld” opplevde jeg det delvis som en promotering av TV-showet. I rollen som konferansier markedsførte han ”Senkveld” på en måte som viser at miljøet for denne type oppdrag er relativt begrenset i Norge.

Når neste foredragsholder – Marco Elsafadi – entret scenen skiftet stemningen. Han snakket rolig og behersket. Legitimitetsgrunnlaget er hans status som toppidrettsutøver. Han kategoriseres derfor som ”idrettshelt”. Foredraget bar preg av hans livshistorie, og han fremstod mer og mer som vitner etter hvert som foredraget skred frem. Det ble enda tydeligere når han fortalte om sin alvorlige sykdom. En sykdom han nå var fri for, men som tydelig hadde vært en krise i hans liv. Det personlige i hans fortelling ble forsterket når han viste bilder av, og presenterte sin familie. Han fortalte at relasjonene til familie og venner ga styrke og ved å presentere sin familie ble vi invitert inn i hans personlige sfære. Han mente også at det er et egenansvar å lykkes. Hvordan du lever ditt liv er opp til deg. Du har selv ansvaret for hva du gjør med det.

Dagens siste foredragsholder var Cecilie Andvig. Hun ble presentert i programmet som ”standup med faglig innhold”. Andvig gjør dette til daglig. Hun var åpenbart glad for å stå på en scene, noe hun også sa. Profesjonell og innøvd kom morsomhetene på rekke og rad. Publikum frydet seg. Det var et helt annet tempo enn under foredraget til Elsafadi. Vi lo, og Andvig elsket det. Hun hører hjemme i kategorien ”fagperson” og underkategorien ”spesialist”. Det er dette hun kan. Dette hun driver med. De faglige poengene lå der et sted, men de var ikke alltid veldig synlige. Det var anekdotene og de personlige historiene som var i fokus. Av dagens foredragsholdere opplevde jeg dette som det mest profesjonelle. Profesjonelle i den forstand at det var et innarbeidet show vi ble presentert for. Jeg opplevde anekdotene som mindre intime enn hos Brynhildsen, Lauritzen og Elsafadi. Der hvor de fremstilte seg som ærlige fortellere av sin livshistorie, hadde Andvig et mer humoristisk skråblikk på sitt liv. Hennes opplevelser i livet gir henne materiale hun kan bruke i et show. Det faglige innholdet det ble referert til i presentasjonen var for meg stort sett fraværende. Både IA og IB var meget positive til Andvig. IA mente det var helt riktig å avslutte dagen med henne. En *høydare sist på dagen* som hun uttrykte det. Hun kunne gjerne hørt på Andvig en time til. IA mente at budskapet til Andvig kunne sammenlignes med budskapet til Nygaard om å motivere seg selv, men Andvig gjorde det bedre ved å ved å bruke humor, bruke seg selv og bruke kroppen sin. Både IA og IB hadde hørt Andvig tidligere og husket at de syntes hun var bra da også. IB kommenterte at noe av innholdet var likt som forrige gang hun hørte henne. *Når man hører de samme setningene som for 5-10 år siden blir det som et innlært spill* (IB). Hun poengterte at hun forstod at foredragsholderne ikke kunne endre innholdet hele tiden og at foredraget var meget bra. *Når man hører en foredragsholder flere ganger er ikke det alltid positivt* (IB), men denne gangen var det bra. Det IB beskriver her er et viktig moment. Foredrag hvor den positive opplevelsen i høy grad er knyttet til form, overraskelser og morsomheter mister fort verdi når man hører det for andre eller tredje gang. Jeg har selv hørt foredraget til Truls Svendsen flere ganger, og det var helt klart morsomst første gangen. Samtidig fremgikk det av invitasjonene at Cecilie Andvig ofte foreleser på seminarene til Confex. Det kan bety at Confex sitter på statistikk som viser at deltakerne ikke deltar på denne type seminar så ofte at det blir et problem. Det kan også bety at Confex mener det ikke er et problem at deltakerne hører samme foredrag flere ganger. I et kompetanseutviklingsperspektiv er det bare bra å høre samme foredrag flere ganger på grunn av repetisjonseffekten. Det at vi hører det samme flere ganger gjør at vi lettere husker det. I et eventperspektiv hvor selve opplevelsen er det viktigste er det ikke like bra.

Etter siste foredragsholder avsluttet prosjektlederen fra Confex seminaret. Hun håpet vi hadde hatt en fin dag og ønsket oss vel hjem. Salen ble raskt tømt for folk. Vi var blant de siste som forlot salen. Når vi kom ned i foajeen var det fullt med folk i garderoben som skulle hente sine jakker. Samlingen av mennesker løste seg raskt opp når de fikk fatt i klærne. Vi snakket litt om hvordan dagen hadde vært. Vi var slitne, men fornøyde og kjente oss inspirerte.

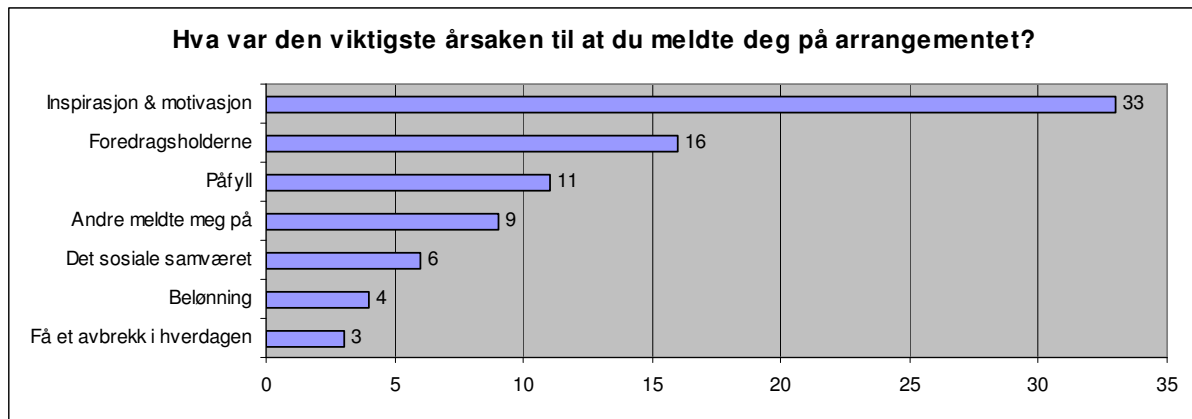
Hva er så endagsseminar i inspirasjon og motivasjon? Jeg har delt inn seminaret i to teoretiske perspektiver; kompetanseutviklingstiltak og event. Analysen viste at de forskjellige foredragsholderne vektlegger disse teoretiske perspektivene i noe forskjellig grad i sine foredrag. Akademikeren Karen Kollien Nygaard vektlegger kompetanseutviklingsperspektivet i form av det faglige innholdet, mens komikeren Truls Svendsen vektlegger eventperspektivet i form av opplevelsen. Basert på analysen av seminaret kan det konkluderes med at de fleste foredragene ligger mer på eventsiden enn på kompetanseutviklingssiden. Analysen viste at de to teoretiske perspektivene kan brukes på to forskjellige måter. Den ene måten er hva deltakerne vektlegger når de melder seg på seminaret. Den andre hva foredragsholderne vektlegger i sine foredrag. Samsvar mellom det deltakerne vektlegger, og det foredragsholderne vektlegger, vil påvirke i hvilke grad deltakerne er fornøyd med seminaret. De fleste foredragsholderne vektlegger eventperspektivet. Hva deltakerne vektlegger vil bli nærmere analysert i neste kapittel.

4.3. Hvorfor deltar vi?

Analysen er basert på en spørreundersøkelse etter seminaret ”La deg inspirere!” 4. desember 2009. Det ble sendt ut 378 e-poster til deltakerne på seminaret med link til et spørreskjema (Questback). 168 svarte på spørreskjemaet. Det gir en svarprosent på 44,4%.

4.3.1. *Hva var den viktigste årsaken til at du meldte deg på arrangementet?*

Dette var et åpent spørsmål i spørreskjemaet. Svarene ble kategorisert og gruppert etter type svar. Flere av respondentene svarte med setninger som gjorde at de havnet i flere kategorier. Noen svar var så diffuse at det var vanskelig å beskrive dem videre. De ble derfor utelatt fra kategoriseringen. Eksempler på slike svar var ”Tema” og ”Helheten og bredden”. Utfyllende svar i form av intervju ville bidratt til en bedre analyse, men intervjuer ut over de to informantene som ble intervjuet etter seminaret, lå utenfor rammene til denne oppgaven.



Tabell 3: Viktigste grunner for å melde seg på arrangementet (n=84).

Inspirasjon og motivasjon

Den vanligste grunnen til påmelding var for å få inspirasjon eller motivasjon. Det bærer preg av at "som man spør får man svar". Det er naturlig at grunnen for å melde seg på er for å bli inspirert når seminaret heter "La deg inspirere!". Inspirere, inspirasjon og inspirasjonsdag var uttrykk som gikk igjen i invitasjonen. Flere respondenter brukte ordet "inspirasjon" eller "motivasjon" i kombinasjon med andre uttrykk. For eksempel "*Bryte opp hverdagen med nye vinklinger på det å inspirere*" tyder på at avbrekket fra hverdagen også er viktig. Det samme gjør "*Motivasjon og oppmuntring i hverdagen*". "*Inspirasjon. Et deilig påfyll i hverdagen*" kombinerer inspirasjon med det litt diffuse "påfyll". Å bli inspirert og motivert er en form for opplevelse. Derfor valgte jeg å knytte inspirasjon og motivasjon til variabelen "Opplevelsen" og dermed til seminaret som event.

Foredragsholderne

Den nest vanligste grunnen til å delta var foredragsholderne. Det ga seg uttrykk i tilbakemeldinger som "*Alle de kjente foredragsholderne og deres temaer/ livserfaringer*" og "*Interessante foredragsholdere*". Det at personene er kjente kunne også spille en rolle som tilbakemeldingen "*Rett og slett fordi vi trenger inspirasjon og noen av disse personene er kjente, noe som virket spennende*" viste. IA ga i intervjuet uttrykk for at foredragsholderne var viktige for valget om å delta. Det var opplevelsen av foredragsholderne som var viktig. Derfor kan man knytte uttalelser om interessante foredragsholdere til variabelen om opplevelse, og dermed til seminaret som event.

Påfyll

Ordet ”Påfyll” ble brukt i invitasjonen i setningen *”Glitrende foredragsholdere gir deg ny giv, faglig påfyll og befriende latter”*. Når respondentene brukte ordet kunne det være i form av påfyll av motivasjon; *”Rett og slett litt påfyll i hverdagen av motivasjon, tankegang og inspirasjon”* eller *”Behov for å få påfyll i form av motivasjon og humør sammen med resten av mi ledergruppe”*. I andre tilfeller var påfyll noe annet enn motivasjon; *”Trenge litt påfyll og motivasjon til å takle jobben og kvardagen”*. Påfyll ble også illustrert metaforisk som en innsprøyting; *”Jeg ønsket å få en ”vitamininnsprøyting” i en for tiden litt tung hverdag”*. Påfyll ble også brukt i kombinasjon med andre uttrykk. *”En dag med ”påfyll” og ut av kontoret”* ble her kombinert med det å få et avbrekk i hverdagen. Det er litt diffust hva som egentlig menes med påfyll. Ingen av respondentene brukte uttrykket ”faglig påfyll”. Hva arrangøren mente er også noe uklart. En tolkning er at påfyll representerer den ”seriøse” delen av seminaret. Ved å bruke ”påfyll” og ”faglig påfyll” i invitasjonene formidles et budskap av at seminaret er mer enn bare underholdning. Slik sett blir ”påfyll” den faglig legitime delen til å delta. Nesten som om det ellers ikke er forsvarlig å bruke penger på seminaret.

”Faglig påfyll” er sannsynligvis en metafor for innlæring av kunnskap. Det er etter min mening en unøyaktig men interessant metafor. Den gir et inntrykk av at det som blir fylt på blir der hvor det er. Som når man fyller vann i et glass. Vannet blir i glasset til man nyttiggjør seg det (drikker), da blir det mindre. En alternativ metafor er å se på seminaret som en bil hvor selve seminaret er en startmotor for læring og utvikling. Foreleserne kan tenne en gnist som starter motoren, og jo mer motoren (bilen) blir brukt jo lenger kommer man. Hvis ikke motoren starter kommer man seg ikke fremover. Bilen representerer her både individuelle og organisatoriske elementer som må fungere sammen for å oppnå fremdrift. I den første metaforen blir det mindre når man bruker det, i den andre blir det mer. I den første metaforen er seminaret i seg selv en arena hvor læring kan oppnås, i den andre er seminaret noe som kan starte en prosess. Hvor suksessfull denne prosessen er, avhenger av hva som skjer *etter* seminaret.

Respondentenes bruk av ordet ”påfyll” er ikke så instrumentell som bruken er i invitasjonene. Når respondenten skriver om ”vitamininnsprøyting” er det en metafor som beskriver påfyll som noe man får – og forbruker. En metafor som passer på seminaret sett i et eventperspektiv.

Andre meldte meg på

Noen respondenter hadde en negativ vinkling på deltakelsen. *"Pålagt arrangement fra arbeidsgiver"* og *"Overtalt av kollegaer"* ga uttrykk for at de egentlig ikke ønsket å delta. Bruken av ordene "pålagt" og "overtalt" tydet på det. Andre var mer nøytrale; *"ble meldt på av andre"*. Denne type svar kan tyde på et avvik mellom deltakerens ønske om å delta og ønsket til den som meldte på deltakeren. Avviket kan skyldes hvordan man vektlegger viktigheten av det sosiale samværet. Resultatene på dette spørsmålet ble levert separat fra rådatamatriksen til de andre spørsmålene. Det var derfor ikke mulig å se hva de som svarte negativt på dette spørsmålet, svarte på de andre spørsmålene.

Det sosiale samværet

De fleste som svarte at det sosiale samværet var viktigste grunn for å melde seg på seminaret, kombinerte det med andre grunner. For eksempel *"Sosialt sammen med kollegaer, med engasjerende foredrag"* eller *"Var vel for at vi skulle gjøre noe sosialt samtidig som kanskje litt lærerikt"*. Uttrykket "lærerikt" antydte en tro på seminaret som kompetanseutviklingstiltak. Det lå en forventning om læring i tillegg til det sosiale. Noen hadde det sosiale samværet som eneste grunn; *"En sosial aktivitet med avdelingen"* eller *"Den viktigste grunnen var å ha en hyggelig stund"*. Her synes eventperspektivet å ligge til grunn for deltakelse. At det sosiale samværet var viktig fremkom også ved at 92% av deltakerne deltok sammen med kolleger.

Belønning

En respondent beskrev presist hvordan deltakelsen ble brukt som belønning; *"Jeg inviterte med et av teamene på jobben som har arbeidet mye i perioder og som da trenger en oppmuntring. Og så var vi der i fjor og var fornøyd"*. Andre var kortere i sin beskrivelse; *"Gave fra leder"* eller *"Premie på jobben"*. Siden dette spørsmålet ikke var en del av rådatamatriksen kan jeg ikke se om de to sistnevnte deltok sammen med kolleger. Det å få deltakelsen som gave eller premie indikerer en individuell påskjønnelse hvor det sosiale samværet ikke er det viktigste. Det er derfor mulig at de deltok alene.

Få et avbrekk i hverdagen

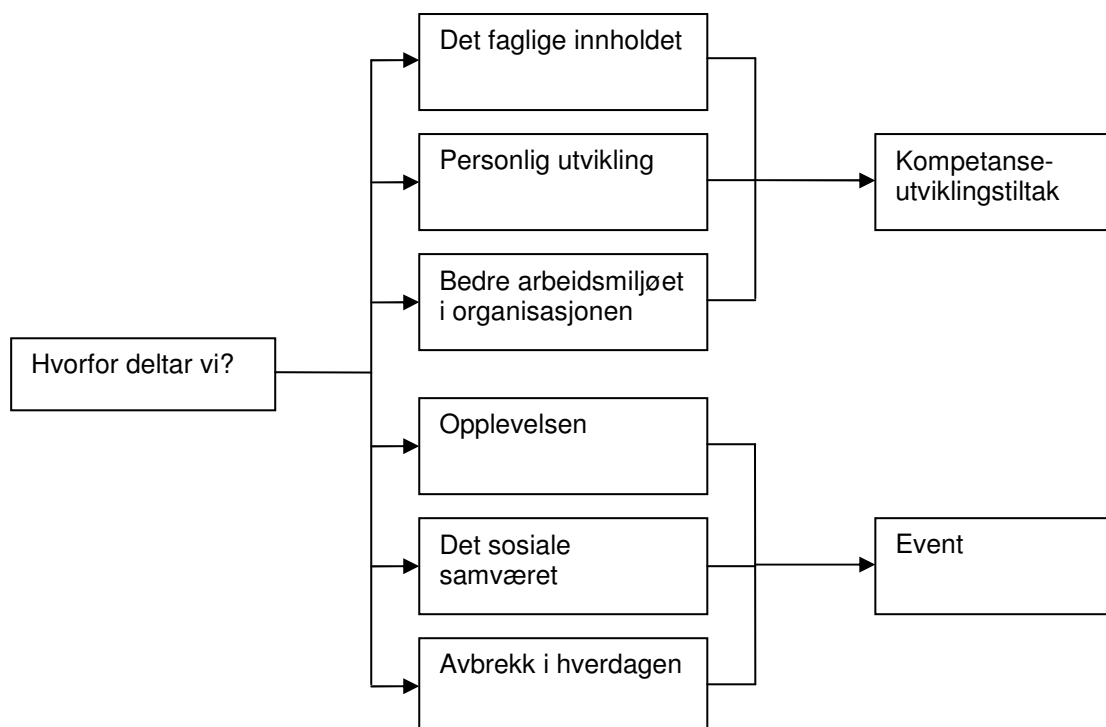
Det var kun tre respondenter som beskrev dette som den viktigste årsaken til at de meldte seg på. Av de tre var det kun en som hadde dette som eneste grunn; *"Trengte et avbrekk fra hverdagen"*. De andre to hadde andre grunner i tillegg; *"En dag med "påfyll" og ut av*

kontoret” og ”Avbrekk fra jobben, opplevelse med arbeidskolleger og temaet *La deg inspirere*”. Det er interessant å se at det kun er tre respondenter som beskriver avbrekk i hverdagen som viktigste grunn for å melde seg på, samtidig som 58,2% mente ”Avbrekk i hverdagen” var viktig eller svært viktig. Det kan tyde på at avbrekk i hverdagen er viktig, men ikke det viktigste. Det kan også være et resultat av politisk korrekthet. Det er kanskje ikke helt legitimt å delta for å slippe jobben. Derfor skriver man det ikke på det åpne spørsmålet. Når man skal velge et svar på variabelen ”Avbrekk i hverdagen” er det lettere å være ærlig.

Variablene ”Det faglige innholdet”, ”Personlig utvikling” og ”Bedre arbeidsmiljøet i organisasjonen” som ble knyttet til kompetanseutvikling, var ikke representert blant svarene. Det betyr ikke nødvendigvis at det er dårlige variabler. Variablene ble blant annet utviklet på bakgrunn av invitasjonene. Invitasjonene var mer fokusert på seminaret som kompetanseutviklingstiltak. Deltakerne var mer fokusert på seminaret som event.

4.3.2. Frekvensanalyser

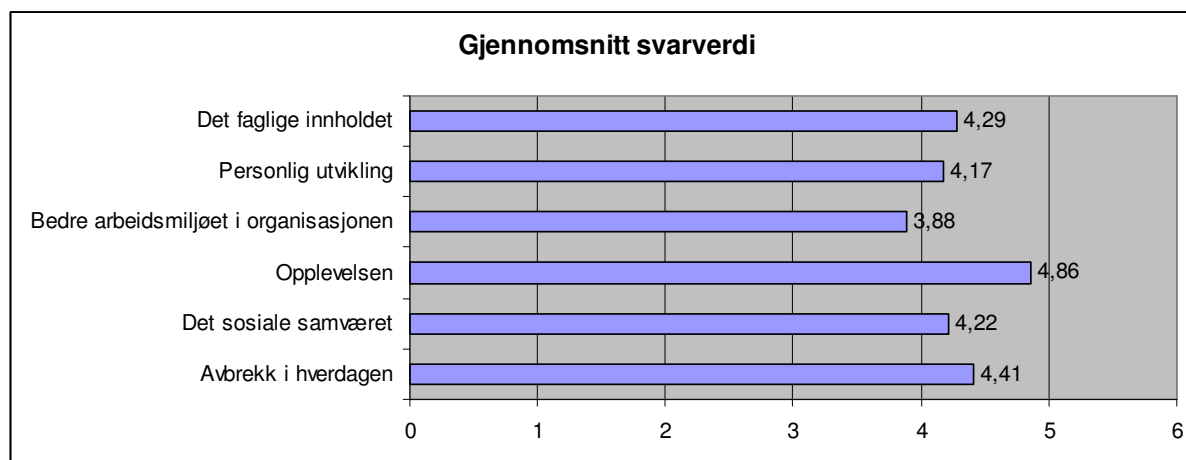
Variablene for hvorfor vi velger å delta på endagsseminar i inspirasjon og motivasjon ble fordelt med tre variabler på kompetanseutviklingstiltak og tre variabler på event.



Figur 3. Variabler knyttet til hvorfor vi deltar.

Hovedspørsmålet i spørreskjemaet som var aktuelt i denne undersøkelsen var ”Hvor viktig var følgende til at du meldte deg på kurset?”. Svaralternativene var rangert fra 1 ”ikke viktig” til 6

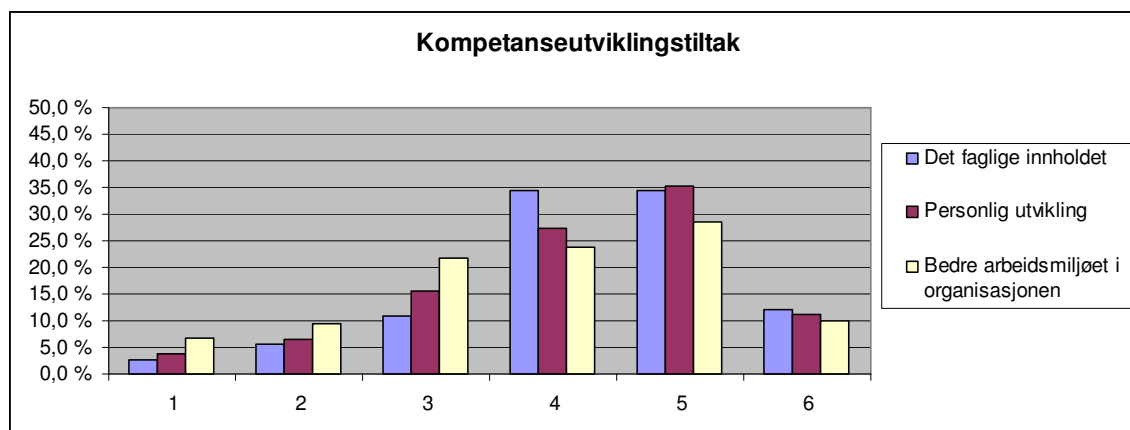
”svært viktig”. Jeg valgte å bruke følgende navn til rangeringen; 1 ”ikke viktig”, 2 ”lite viktig”, 5 ”viktig” og 6 ”svært viktig”. Verdiene 3 og 4 er nøytrale verdier som jeg kalte ”verken viktig eller ikke viktig”.



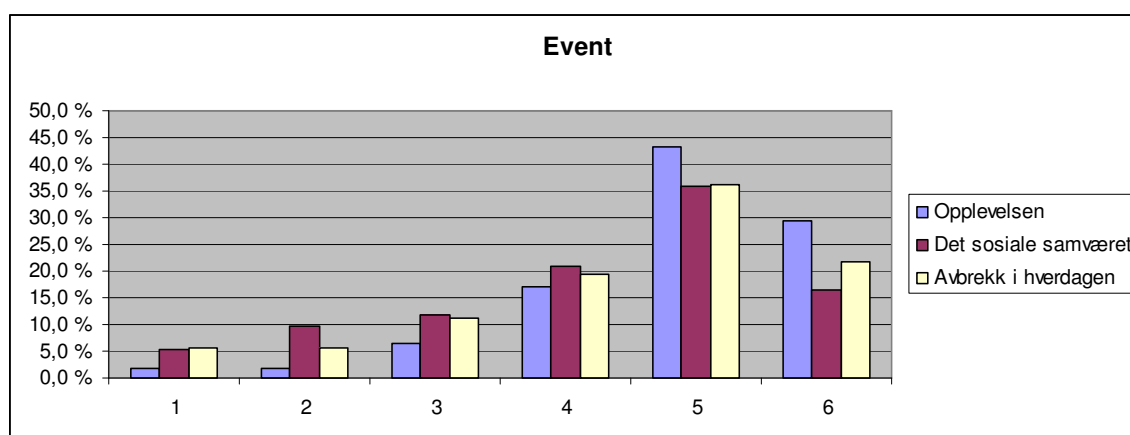
Tabell 4: Gjennomsnitt svarverdi (n=168)

Gjennomsnitt svarverdi viste at alle variablene skåret høyt. En forklaring på det kan være at spørreskjemaet kartlegger deltakernes *reaksjoner* på seminaret. Det tilsvarer første nivå i Kirkpatrick's (1998) hierarkiske modell. Den høye skåren er ikke et bevis på læring eller effekt, kun det at deltakerne syntes seminaret var bra. Spørreskjemaet ble sendt ut via e-post få dager etter endt seminar. Det er derfor ikke overraskende at deltakerne var positive i sin tilbakemelding. Hensikten med seminaret var jo å skape inspirasjon og motivasjon. Høyest skår fikk variablene ”Opplevelsen” og ”Avbrekk i hverdagen”. Begge disse hører til eventvariablene. ”Det faglige innholdet”, som er en kompetanseutviklingsvariabel, og ”Det sosiale samværet”, som er den siste eventvariabelen, fikk omtrent samme skår. Lavest skår fikk de to andre kompetanseutviklingsvariablene ”Personlig utvikling” og ”Bedre arbeidsmiljøet i organisasjonen”. Det ser altså ut til at deltakerne ser på seminaret mer som event enn kompetanseutviklingstiltak.

Dette fremkom tydeligere på hvordan svarene på variablene knyttet til kompetanseutviklingstiltak (tabell 7) fordelte seg i forhold til variablene knyttet til event (tabell 8). Variablene knyttet til event skåret høyere.



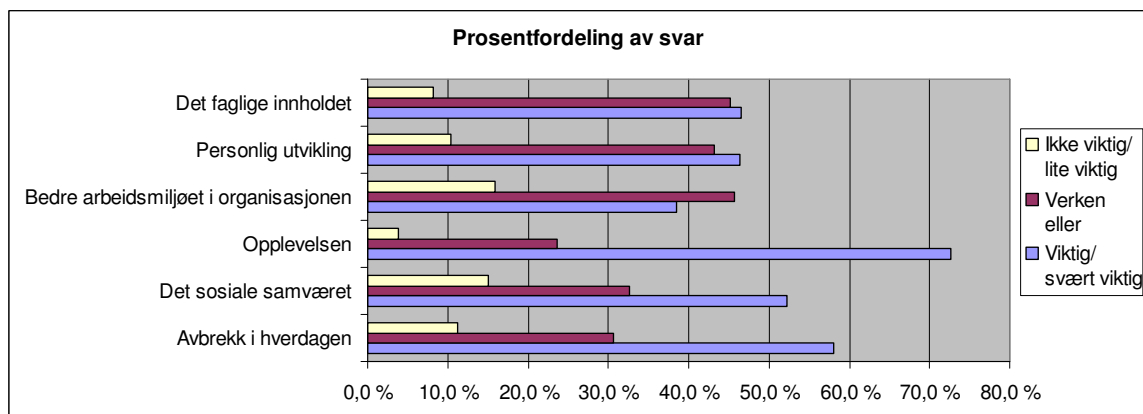
Tabell 5: Fordeling av svarverdier på variablene knyttet til kompetanseutviklingstiltak (n=168)



Tabell 6: Fordeling av svarverdier på variablene knyttet til event (n=168)

Videre viste prosentfordelingen av svar at deltakerne svarte ”viktig” eller ”svært viktig” i vesentlig større grad på eventvariablene enn på kompetanseutviklingsvariablene. De to nøytrale svaralternativene var tilsvarende lavere.

”Ikke viktig” og ”lite viktig” varierte noe, med unntak av ”Opplevelsen” hvor verdien var svært lav.



Tabell 7: Prosentfordeling av svar (n=168)

Det var dermed en større spredning på svarene knyttet til kompetanseutviklingsvariablene enn eventvariablene. Normert modalprosent for de respektive variablene viste også det:

Variabel	Normert modalprosent
Det faglige innholdet	0,213
Personlig utvikling	0,224
Bedre arbeidsmiljøet i organisasjonen	0,142
Opplevelsen	0,320
Det sosiale samværet	0,231
Avbrekk i hverdagen	0,236

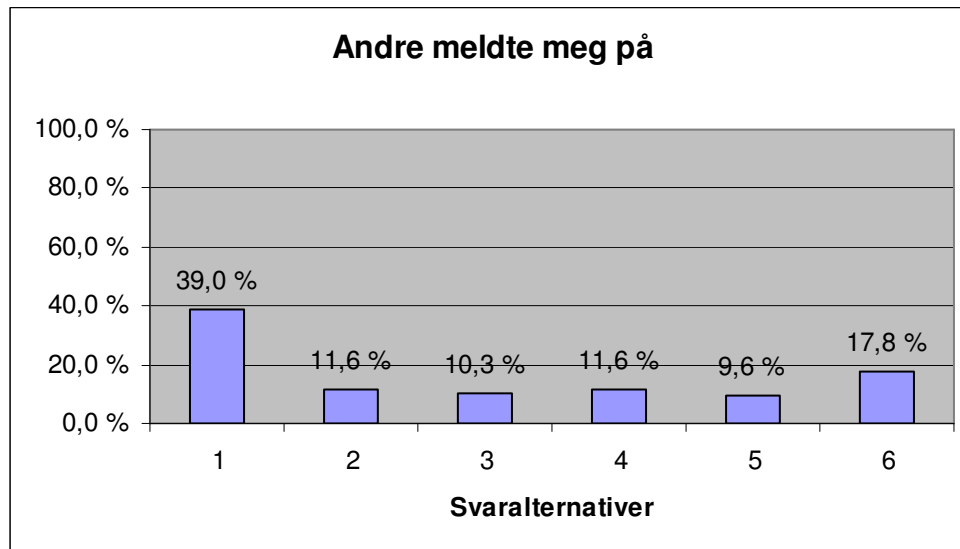
Tabell 8: Normert modalprosent (n=168)

Disse tabellene viste at det først og fremst var variablene knyttet til seminaret som event som var viktige når deltakerne meldte seg på seminaret. En trend de siste årene er at personaltiltak har fått en mer strategisk karakter. Med det menes at tiltakene i større grad enn tidligere defineres som et virkemiddel for å realisere organisasjonens overordnede målsetninger (Røvik 2007:153) Rene ”sosiale” tiltak for å bedre de ansattes vilkår tones ned. Ut fra det kan en tolkning være at ledere har en tro på endagsseminar i inspirasjon og motivasjon som kompetanseutviklingstiltak for virksomheten. Når denne undersøkelsen viste at eventvariablene skåret høyere enn kompetanseutviklingsvariablene kan det bety at lederne har et annet syn på seminaret enn medarbeiderne.

Variabelen ”Andre meldte meg på” het opprinnelig ”Ble oppfordret til det av andre”, men ble endret av Confex. Den opprinnelige variabelen var mer ladet med hensyn til om deltakeren selv bestemte om de ønsket å delta eller ikke. Den endelige variabelen ble nøytral i så henseende. Det kan for eksempel være rent praktiske årsaker til at andre meldte på deltakeren. Unøyaktigheten i variabelen minsker begrepsvaliditeten fordi det ikke er sikkert at det var deltakernes ønske om å delta som ble målt.

Hvis deltakernes *ønske* om deltakelse blir lagt til grunn i tolkningen, kan det forklare spredningen av svarene. Hvis andre meldte på deltakeren av rent praktiske årsaker burde verdiene på ytterpunktene vært høyere fordi det da blir et enten – eller svar. Fordelingen antyder at respondentene gjorde en vurdering. Subtilt press fra lederen eller gruppepåvirkning fra kolleger kan ha påvirket beslutningen. Det kan også ligge en underforstått selvsagthet i deltakelse, selv om ingen sa det direkte. I noen tilfeller har man kanskje ikke noe valg. Lederen melder på hele avdelingen og det forventes at man deltar. Når man ikke selv

bestemmer om man skal delta vil det kunne påvirke læringen, motivasjonen og opplevelsen av seminaret.

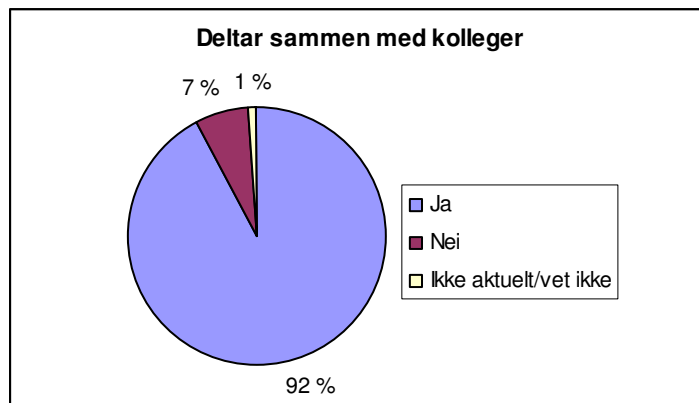


Tabell 9: Andre meldte meg på (n=168)

Den opprinnelige variabelen ville gjort det lettere å gjennomføre bivariate analyser mot de andre variablene. Da ville man kunne se i hvilken grad variabler knyttet til kompetanseutviklingstiltak og event samvarierte med om de har meldt seg på selv eller ikke. Det beste ville vært med et eget spørsmål som målte ønsket om deltakelse, i stedet for en variabel under spørsmålet ”Hvor viktig var følgende til at du meldte deg på kurset?”.

Deltar sammen med kolleger

Variabelen målte om deltakeren deltok sammen med kolleger. Ikke nødvendigvis om deltakeren var der alene. Seminaret er i utgangspunktet rettet mot bedriftsmarkedet. Derfor er det lite sannsynlig at de som har svart ”nei” på om de deltok med kolleger deltok med familie eller venner. Det kan likevel ikke utelukkes. Når 92% svarte at de deltok sammen med kolleger viser dette at det i stor grad er grupper som deltar. Gruppeelementet fremkom også i invitasjonene hvor det blant annet stod ”Se nye muligheter *sammen*”, *La felles* inspirasjon og engasjement skape drivkraft i organisasjonen” og ”Unn deg selv og *dine kolleger* en inspirerende avslutning på året” (min kursivering). Det siste uttrykket viser også at dette er et tiltak beregnet på virksomheter gjennom bruken av ordet *kolleger*. At det er grupper som er tenkt å delta vises også gjennom en rabattordning hvor hver åttende deltaker går gratis.



Tabell 10: Deltar sammen med kolleger (n=168)

4.3.3. Korrelasjonsanalyse

	Det faglige innholdet	Personlig utvikling	Bedre arbeidsmiljøet i organisasjonen	Opplevelsen	Det sosiale samværet	Avbrekk i hverdagen	Andre meldte meg på
Det faglige innholdet		0.4330 !	0.4557 !	0.4098 !	0.3747 !	0.2237 *	-0.1457
Personlig utvikling	0.4330 !		0.4593 !	0.4389 !	0.3411 !	0.2538 !	-0.0755
Bedre arbeidsmiljøet i organisasjonen	0.4557 !	0.4593 !		0.3781 !	0.4536 !	0.1888 +	0.0762
Opplevelsen	0.4098 !	0.4389 !	0.3781 !		0.4900 !	0.5333 !	-0.1208
Det sosiale samværet	0.3747 !	0.3411 !	0.4536 !	0.4900 !		0.3032 !	0.1640 +
Avbrekk i hverdagen	0.2237 *	0.2538 !	0.1888 +	0.5333 !	0.3032 !		-0.2145*
Andre meldte meg på	-0.1457	-0.0755	0.0762	-0.1208	0.1640 +	-0.2145 *	

Tabell 11: Korrelasjonsanalyse (n=168)

+: $p < 0.05$ *: $p < 0.01$!: $p < 0.001$ -: kan ikke beregnes

Utelating ved manglende data: Listvis

Inkludert 168 enheter av i alt 168

Korrelasjonsanalysen viste at kompetanseutviklingsvariabelen ”Det faglige innholdet” korrelerte mer med de to andre kompetanseutviklingsvariablene enn med eventvariablene. ”Personlig utvikling” korrelerte mest med den andre kompetanseutviklingsvariabelen ”Det faglige innholdet”, men nest mest med eventvariabelen ”Opplevelsen”. Deretter kom den tredje kompetanseutviklingsvariabelen før de to siste eventvariablene. Den siste kompetanseutviklingsvariabelen ”Bedre arbeidsmiljøet i organisasjonen” korrelerte mer med de to andre kompetanseutviklingsvariablene enn med eventvariablene. Selv om det ikke var

entydig viste kompetanseutviklingsvariablene høy korrelasjon. De som svarte høyt på en kompetanseutviklingsvariabel svarte også høyt på de andre kompetanseutviklingsvariablene.

Eventvariabelen "Opplevelsen" korrelerte mer med de andre eventvariablene enn med kompetanseutviklingsvariablene. "Det sosiale samværet" korrelerte mest med den andre eventvariabelen "Opplevelsen", men deretter kom de tre kompetanseutviklingsvariablene. Lavest korrelasjon var det med den tredje eventvariabelen "Avbrekk i hverdagen". Den siste eventvariabelen "Avbrekk i hverdagen" korrelerte mer med de to andre eventvariablene enn med kompetanseutviklingsvariablene. Aller høyest korrelasjon var det mellom "Opplevelsen" og "Avbrekk i hverdagen". Det er interessant fordi "Opplevelsen" er sterkt knyttet til det som *skjer* (det vil si deltakelse på seminaret), mens "Avbrekk i hverdagen" er sterkt knyttet til det som *ikke skjer* (vanlig arbeidsdag). Begge disse representerer brudd både i sted og tid, noe som er vesentlig i eventperspektivet. En forklaring på at "Det sosiale samværet" korrelerte høyere med kompetanseutviklingsvariablene enn med "Avbrekk i hverdagen" er at det sosiale samværet oppfattes som et middel for å oppnå kompetanse. Det viste seg spesielt ved den høye korrelasjonen mellom "Det sosiale samværet" og "Bedre arbeidsmiljøet i organisasjonen". Sosialt samvær kan være en *årsak* til bedre arbeidsmiljø.

Variabelen "Andre meldte meg på" hadde høyest korrelasjon med "Avbrekk i hverdagen". Verdien var negativ hvilket betyr at de som selv meldte seg på (skåret lavt på "Andre meldte meg på"), samtidig skåret høyt på "Avbrekk i hverdagen". Variabelen "Andre meldte meg på" sier som tidligere nevnt, ikke noe om deltakerens ønske om å delta. Det kan være rent praktiske grunner til at andre har meldt på deltakeren. Det er derfor ikke mulig å trekke konklusjonen at for dem som selv ønsket å delta, var avbrekk i hverdagen den viktigste årsaken til deltakelse. Den eneste indikasjonen i undersøkelsen på deltakere som ikke ønsket å delta, fremkom i det åpne spørsmålet "Hva var den viktigste årsaken til at du meldte deg på arrangementet?". Her svarte en respondent "Pålagt arrangement fra arbeidsgiver" og en annen "Vet ikke, ble påmeldt av arbeidsgiver". De to svarene ble i tabell 3 plassert i kategorien "Andre meldte meg på".

Unøyaktigheten i variabelen "Andre meldte meg på" gjorde det vanskelige å tolke svarene i korrelasjonsanalysen ytterligere.

5. Oppsummering og konklusjon

I denne oppgaven har jeg beskrevet endagsseminar i inspirasjon og motivasjon ut fra to teoretiske perspektiver – kompetanseutvikling og event. Den grunnleggende forskjellen på de to perspektivene er kompetanseutviklingsperspektivets forventning om en instrumentell nytteeffekt. Hensikten med å delta baseres der på formålsrasjonalitet hvor deltakelsen er et middel for å oppnå et bestemt mål. Målet kan for eksempel være økt kunnskap, personlig utvikling eller å bedre arbeidsmiljøet i organisasjonen. Seminaret sett i et eventperspektiv har ikke den samme type forventninger om nytteeffekt. I dette perspektivet har seminaret en egenverdi hvor beslutningen om å delta kan ses som verdirasjonell. De to perspektivene ble brukt som begrepsapparat i analysen av seminaret. Både formålsrasjonalitet og verdirasjonell bygger på en tanke om begrenset rasjonalitet. Det betyr at avgjørelsen om å delta på seminaret ikke nødvendigvis ble fattet i en sekvensiell prosess hvor et problem først ble identifisert, og alle mulige alternative løsninger ble vurdert før seminaret fremstod som den beste løsningen. Løsningen kan like gjerne komme først, i form av en invitasjon, hvor beslutningen om å delta baseres på den, snarere enn et identifisert problem. I denne ustrukturelle beslutningsprosessen må også følelser legges inn. Hvordan invitasjonen til seminaret oppfattes, hvilke erfaringer man har med tidligere seminar og hvordan stemningen for deltakelse er i organisasjonen, spiller inn på beslutningen.

Analysen av invitasjonene til seminarene viste at det både er grunner for å delta knyttet til endagsseminar i inspirasjon og motivasjon som kompetanseutviklingstiltak og som event. Argumentene knyttet til kompetanseutviklingstiltak er såpass fremtredende at det ikke er tvil om at seminaret skal forstås som noe mer enn bare en opplevelse.

Kompetanseutviklingsperspektivet forsterkes i de spesifikke presentasjonene av foredragene. Begreper som (verktøy og konkrete teknikker) forekommer ofte, og fremhever den underliggende tanke at seminaret vil gi deltakerne en form for nytteeffekt. Analysen av foredragene på de tre seminarene jeg deltok på, viste at beskrivelsen av foredragene ikke alltid samsvarer med foredragenes innhold. I foredragene er kompetanseutviklingsperspektivet tonet vesentlig ned. Personlige historier (opplevelser) er viktigere. Det er derfor ikke alltid samsvar mellom hvordan foredragene *beskrives* og det foredragsholderne *sier*. Seminaret selges inn med en viss vekt på kompetanseutviklingsperspektivet, men fremstår med en overvekt mot eventperspektivet.

En analyse av *hvorfor* man velger å delta viste at variablene knyttet til seminaret som event skåret høyere enn variablene knyttet til seminaret som kompetanseutviklingstiltak. Man deltar altså på slike seminar fordi opplevelsen, sosialt samvær og avbrekk i hverdagen er viktigere enn det faglige innholdet, personlig utvikling og å bedre arbeidsmiljøet i organisasjonen. Det er derfor samsvar mellom det foredragsholderne *sier* og det deltakerne *ønsker*. Det kan forklare hvorfor deltakerne er fornøyd med seminaret. Hvis deltakerne hadde sett seminaret som et rent kompetanseutviklingstiltak ville de reagert mer negativt på avviket mellom beskrivelsen av foredraget, og det faktiske innholdet.

Det er ikke mulig å undersøke om endagsseminar i inspirasjon og motivasjon er bortkastede penger eller et nyttig tiltak som har noe for seg, uten å vite hva man *mener* med endagsseminar i inspirasjon og motivasjon. Svaret vil avhenge av hvilket *perspektiv* vi har når vi snakker om seminaret. De to perspektivene i denne oppgaven danner, sammen med kategoriseringen av foredragsholderne, et begrepsapparat som kan brukes i videre undersøkelser av denne type fenomen. Begrepsapparatet kan brukes på andre typer kurs, seminar eller lederutviklingstiltak ved å analysere hvordan de beskrives, og hvordan foredragsholderne kategoriseres. Foredragsholdernes begrepsmengde og interaksjon med deltakerne vil i den sammenheng være sentrale elementer.

De to teoretiske perspektivene kompetanseutviklingstiltak og event kan behandles på to nivåer. Dels på et overordnet seminarnivå og dels på et foredragsholdernivå. Seminarnivået tar utgangspunkt i hvordan vi i det store og hele ser på seminaret basert på dets hovedsakelige elementer (invitasjoner, foredragsholdere, setting osv.). Foredragsholdernivået tar utgangspunkt i kategoriseringen av foredragsholderne, hvor noen kategorier som for eksempel ”akademikerne”, heller mer mot kompetanseutviklingsperspektivet, og noen kategorier, som for eksempel ”komikere”, heller mer mot eventperspektivet.

Ved videre forskning som kan følge opp de problemstillinger som er belyst i denne undersøkelsen er det nærliggende å gjennomføre den samme analysen med andre/flere variabler for hvert av de teoretiske perspektivene. Det var av praktiske årsaker ikke mulig å gjøre det i foreliggende undersøkelse. En slik analyse ville styrke den teoretiske forankringen til perspektivene. Begrensningen av antall variabler var et resultat av de føringer Confex satte med hensyn til størrelsen på spørreskjemaet. Ved å begrense tilgangen til rådatamatriksen utelukket også Confex en del interessante muligheter for analyse. Det hadde for eksempel

vært interessant å se hvordan deltakerne oppfattet utbyttet av seminaret avhengig av om de så på det som kompetanseutviklingstiltak eller event. Det hadde også vært interessant å se hvordan foredragsholderne ble vurdert av deltakerne. Bjørkegrens (1986) kategori med lavest begrepsmengde (Estradører) fikk høyest skår i hans avhandling. Det kunne vært interessant å se om mine kategorier med lav begrepsmengde (spesialister, komikere) fikk høyere skår enn de med høyere begrepsmengde (akademikere).

En annen mulighet ved videre forskning er å undersøke hvilket teoretisk perspektiv ledere vektlegger i forhold til medarbeidere. En mulighet er at de som bestemmer at organisasjonen skal delta på seminaret har fokus på kompetanseutviklingsperspektivet, mens medarbeiderne som melder seg på, har fokus på eventperspektivet. Spørreundersøkelsen i denne oppgaven skilte ikke mellom de to gruppene. Den underliggende tanken er her at lederne forventer en form for avkastning på de penger som investeres i seminaret. Medarbeiderne har et individuelt utgangspunkt og vil ikke tenke kost – nytteeffekt på samme måte.

Det kunne også være interessant å undersøke i hvilken grad forskjellige typer kurs koloniseres av de respektive perspektivene. I tradisjonelle, faglige kompetanseutviklingstiltak forventes det en viss grad av positiv opplevelse ut over det faglige innholdet. Når Høgskolen i Østfold inviterer gjesteforelesere skal de gjerne være morsomme og spennende, i tillegg til deres faglige dyktighet. De skal også helst være kjente kapasiteter i miljøet. Denne tankegangen viser at man tenker i et eventperspektiv. På samme måte koloniseres ren underholdning av faglige innslag. Et eksempel er komiker Freddy Kjensmos anti-motivasjonsforedrag¹⁰ hvor (det ironiske) budskapet er at vi skal bli *mindre* motiverte ved å høre hans foredrag. Tanken bak er at man lærer noe samtidig som man har det morsomt. Denne formen for edutainment kan ses i sammenheng med utviklingen av opplevelsesøkonomi som et eget fagfelt hvor vi forventer en opplevelse ut over selve tjenesten vi betaler for (De Paoli 2006).

Andre variabler enn de knyttet direkte til de to teoretiske perspektivene kunne også være interessant å undersøke. Et eksempel er i hvilken grad muligheten for skattefradrag vektlegges. For at kurs skal kunne trekkes fra på skatten må de ha en viss relevant faglig forankring. Spørsmålet blir da i hvilken grad ledere velger å sende medarbeiderne på seminaret ut fra en mulighet til skattefradrag.

¹⁰ <http://www.freddykjensmo.com/tid-for-tomgang/> (Lesedato: 27.4.2010)

Med utgangspunkt i et kompetanseutviklingsperspektiv kunne det vært interessant å bruke begrepsapparatet til å måle eventuelle effekter av deltakelse på denne type seminar. En forutsetning for å kunne gjøre det, er å utvikle flere og mer operasjonaliserte variabler innenfor det perspektivet.

Denne oppgaven kan ses på som et første skritt i retning av å få en større forståelse for hva endagsseminar i inspirasjon og motivasjon er, og hvilken rolle det spiller i spenningsfeltet mellom kompetanseutvikling og event.

6. Litteraturliste

Aftenposten, I dag, 24.10.2003 Ansatte & utvikling. Bedriftskurs sluker milliarder

Angelöw, Bosse (2006). *Arbetsglädje – att skapa större arbetslust*

Studentlitteratur

Antonovsky, Aaron (1987/2009). *Hälsans mysterium.*

Stockholm: Bokförlaget Natur och Kultur

Bakker, A.B., Demerouti, E., Taris, T.W., Schaufeli, W.B., & Schreurs, P.J.G. (2003).

A multigroup analysis of the Job Memands-Resources Modell in four home care organizations. I: *International Journal of Stress Management*, 10, s. 16-38

Björkegren, Dag (1986). *Företagsledarutbildning – en fallstudie*

Stockholm: Ekonomiska Forskningsinstitutet vid Handelshögskolan i Stockholm

Brunsson, Nils (1985). *The Irrational Organization – Irrationality as a Basis for Organizational Action and Change*

John Wiley & Sons

Brunsson, Nils (2006). *Mechanisms of Hope.*

Oslo: Universitetsforlaget AS

Cohen, M., March J., Olsen J. (1972) A Garbage Can Model of Organizational Choice.

I: *Administrative science quarterly*, 17, s. 1-25

Conger, Jay A (1992). *Learning to lead.*

Jossey-Bass

Dagbladet 7.7.2007. Tema arbeidsliv. Kaster bort milliarder på jobbkurs

Dalin, Åke (1999). *Veier til den lærende organisasjon.*

Oslo: Cappelen Akademiske Forlag

De Paoli, Donatella (2006). Opplevelsesøkonomi som fagfelt i Norge – keiserens nye klær?
Magma 2006 nr.3

Deci, Edward L. (1996). *Why we do what we do – Understanding Self-Motivation*.
London: Penguin Books Ltd

Eidskrem, Ingmun B. (2007) *Eksterne kurs: Et springbrett til kompetanse?*
Doktoravhandling for graden doctor rerum politicarum.
Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet.

Filstad, Cathrine & Gunnhild Blåka (2007). *Learning in organizations*.
Oslo: J.W. Cappelens forlag

Goffman, Erving (1992). *Vårt rollespill til daglig*.
Oslo: Pax Forlag AS

Haukedal, Willy (2005). *Arbeids- og lederpsykologi*.
Oslo: J.W. Cappelens Forlag a.s.

Hybertsen Lysø, Ingunn (2007). *Lederutviklingsprogram og perspektiver på læring*.
I: Ragnheidur Karlsdottir, red. Læring, kommunikasjon og ledelse i organisasjoner.
Trondheim: Tapir Akademiske Forlag

Jacobsen, Dag Ingvar (2005). *Hvordan gjennomføre undersøkelser – innføring i samfunnsvitenskapelig metode*.
Kristiansand S.: Høyskoleforlaget

Jakobsen, Liselotte & Jan Ch. Karlsson (1995). *Värmländska välfärder – ett livsformsperspektiv*.
I: Bertil Lundeberg & Bengt Dahlgren, red. Ditt Värmland. Välfärder og färdvägar.
Karlstad: Länsstyrelsen

Jensen, Ingebrigt Steen (2002). *Ona fyr – For deg som vil lykkes med andre*.
Oslo: Dinamo Forlag

- Johannessen, Asbjørn, Per Arne Tufte & Line Kristoffersen (2009). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*.
Oslo: Abstrakt forlag
- Kagge, Gunnar (2007). *Trollet sprekker – når du ler av sjefen*.
Oslo: Kagge Forlag AS
- Kirkpatrick, D.L. (1998). *Evaluating training programs: the four levels*.
San Fransisco: Berret-Koehler Publishers, Inc.
- Kjerulf, Alexander (2008). *Happy hour fra 8 til 16*.
Jyllands-Postens Forlag
- Klemsdal, Lars (2006). *Den intuitive organisasjonen – Forny virksomheten med de samme menneskene*.
Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS
- Kobbeltvedt, Therese & Wibecke Brun (2005). *Lederens og medarbeiderens største utfordring: Å fatte gode beslutninger*.
I: Einarsen, Ståle og Anders Skogstad red. *Den dyktige medarbeider – Behov og forventninger*.
Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS
- Lai, Linda (2004). *Strategisk kompetansestyring*.
Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS
- Maslow, Abraham H. (1998). *Maslow on management*.
John Wiley & Sons, inc
- Moxnes, Paul (2007). *Fasett-mennesket. Teori og forskning om personlighet og rolle – Et lederperspektiv*.
Oslo: Forlaget Paul Moxnes

- Nielsen, Jens (2008). *Events i den danske oplevelsesøkonomi – den kollektive brusen*.
Fredriksberg C: Forlaget Samfundslitteratur
- Nonaka, Ikujiro (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation
I: *Organization Science* Vol. 5, No. 1, s. 14-35
- Nordhaug, Odd (1998). *Kompetanseutvikling og ledelse – Utvalgte emner*.
Otta: Tano Aschehoug
- Nordhaug, Odd (2004). *Strategisk kompetanseledelse*.
Oslo: Universitetsforlaget
- Næss, Arne & Per Ingvar Haukeland (1999). *Livsfilosofi – Et personlig bidrag om følelser og fornuft*.
Universitetsforlaget
- Paloniemi, Susanna (2006). Experience, competence and workplace learning.
I: *Journal of Workplace Learning*, 7/8, s. 439-450
- Phillips, D.C. & Jonas F. Soltis (1998). *Lærin – Teorier og prinsipper for læring*.
Oslo: Abstrakt forlag AS
- Pine, B. Joseph & James H. Gilmore (1999). *The Experience Economy – Work Is Theatre & Every Business a Stage*.
Harvard Business School Press
- Richardsen, M. & M. Martiniussen (2008). Hva skal til for å øke arbeidsglede og motivasjon?
En undersøkelse av jobbengasjement i helse- og omsorgsykker.
I: *Tidsskrift for Norsk Psykologforening*, 4, s. 249-257
- Røvik, Kjell Arne (1998). *Moderne organisasjoner – Trender i organisasjonstenkningen ved tusenårsskiftet*.
Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS

Røvik, Kjell Arne (2007). *Trender og translasjoner – Ideer som former det 21. århundrets organisasjon.*

Oslo: Universitetsforlaget AS

Seligman, Martin (2007). *Ekte lykke – Positiv psykologi i praksis.*

Steinkjer: H. Aschehoug & Co

Sims, David, Chris Huxham & Nic Beech (2009). On Telling Stories But Hearing Snippets: Sense-taking from Presentations of Practice.

I: *Organization*, Vol. 16, No. 3, s. 371-388

Simon, Herbert A. (1945/1997). *Administrative behavior – A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations.*

New York: The Free Press

Weber, Max (1999). *Verdi og handling.*

Oslo: Pax forlag AS

Yin, Robert K. (1994). *Case study research – Design and Methods.*

Sage Publications, Inc.

Vedlegg 1

www.QuestBack.com - Windows Internet Explorer

http://web.questback.com/isa/qbv.dll/SQ?g=9Lp1EqvLspCnCQUVpb2u30Gk8FBfkEMuySH8%2FW7Rv2kMg%3C

Fil Rediger Vis Favoritter Verktøy Hjelp

SOL - Alt du trenger på en side www.QuestBack.com

Side Sikkerhet Verktøy

5794 Evaluering av La deg inspirere

På en skala i fra 1 til 6, hvor 6 er best

OVERORDNET INNTRYKK	1	2	3	4	5	6
Hvilket helhetsinntrykk sitter du igjen med?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hvordan vurderer du lokalene? (Luft, teknikk etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hvordan var servicen fra Confex på konferansen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hvor stort utbytte har du hatt av å delta?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hva syns du om bevertningen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

HVA VAR DEN VIKTIGSTE ÅRSAKEN (TEMA/ TALER/ PROBLEMSTILLING) TIL AT DU MELDTE DEG PÅ ARRANGEMENTET?

Neste >>

Start

www.QuestBa... Innboks - Micr... Evaluering av ... Dokument1 - ... NC 08:37

www.QuestBack.com - Windows Internet Explorer

http://web.questback.com/isa/qbv.dll/SubmitQuestAnswer

Fil Rediger Vis Favoritter Verktøy Hjelp

Webmail - Online4u Facebook | Hjem www.QuestBack.com

X Søk: mart Forrige Neste Alternativer

HVOR VIKTIG VAR FØLGENDE TIL AT DU MELDTE DEG PÅ KURSET? (1=IKKE VIKTIG - 6=SVÆRT VIKTIG)

	1	2	3	4	5	6
For å få et avbrekk i hverdagen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Andre meldte meg på	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Personlig utvikling	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
For å bedre arbeidsmiljøet i organisasjonen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det faglige innholdet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det sosiale samværet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Opplevelsen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

HVORDAN DELTAR DU?

	ja	nei	ikke aktuelt/vet ikke
Sammen med kolleger	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sammen med kunder	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Var det du som bestemte at din gruppe/avdeling/arbeidsplass	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

<< Tilbake Neste >>

Start Masteravhandling 3 Microsoft Office ... www.QuestBack.com... NO 13:43

Vedlegg 2

Foredragsholdernes legitimitetsgrunnlag. Legitimitetsgrunnlaget er markert med en x for kategoriene Eventyrer, Komiker, Idrettshelt og Vitner. For kategorien Fagperson som har fire underkategorier markeres legitimitetsgrunnlaget med S = Spesialist, A = Akademiker, L = Leder, K = Kunstner. Kategorier i parantes betyr at de også kan plasseres i den kategorien.

Fornavn	Etternavn	Fagperson	Eventyrer	Komiker	Idrettshelt	Vitner
Cecilie	Andvig	S				
Morten	Brandt	S				
Bård	Brende	S				
Rune	Brynhildsen					X
Christine	Calvert	S				
Lisbeth	Carlborg	A				
Per Arne	Dahl	A				
Njål	Djurhus	L				
Jan	Egeland	L				
Linda	Eide	A				
Sigrid	Ekran		X			
Marco	Elsafadi				X	
Kjell	Enhager	S				
John Petter	Fagerhaug	A				
Amund	Fjeldstad	L(S)				
Vigdis Kjær	Galtung	A				
Elisabeth	Grieg	L				
Frederic	Hauge	L				
Trond	Haukedal	A				
Arne	Hjeltnes	L	(x)			
Karina	Hollekim		(x)			X
Paal Rye	Holmboe	S		(x)		
Thomas	Ims	L				
Kari	Jaquesson	S				
Eva	Joly	A				
Harald	Kippenes		X			
Bjørn	Kjos	L				
Magnar	Kleiven	A				
Christine	Koht			X		
Lars	Kolsrud	A			(x)	
Karin Fevaag	Larsen	S				
Dag Otto	Lauritzen				X	
Hanne	Lindbæk	K				
Torbjørn	Løkken					X
HC	Medlien	(L)		X		
Arne	Møller				X	
Marianne	Mørk Larsen	K				
Tom	Nordlie				X	
Karen Kollien	Nygaard	A				
Steinar	Næss	S				
Harald	Rønneberg			X		

Fornavn	Etternavn	Fagperson	Eventyrer	Komiker	Idrettshelt	Vitner
Oddvar	Ruud	K				
Anne Gerd	Samuelson	S				
Petter	Schjerven			X		
Jørgen	Skavlan	A				
Finn	Skårderud	A				
Kjersti Løken	Stavrum	L				
Robert	Stoltenberg			X		
Sven	Svebakk	A				
Truls	Svendsen			X		
Kate Elin	Søyland	S				
Morten	Teien	S(A)				
Olaf	Thommessen					X
Erik	Thorsvedt				X	
Trond Viggo	Torgersen	A		(x)		
Pål	Trælvik	L				(x)
Mia	Törnblom					X
Line	Uppard	L				
Odd	Ustad	L				
Øystein	Wiik	K				
Harald	Zwart		X			
Kristian	Ødegård			X		
Einar	Øverenget	A				
Anne	Aasheim	L				

Vedlegg 3

Invitasjon til seminaret "La deg inspirere" 4. desember 2009

La deg inspirere

Med fokus på å
lykkes sammen



Harald
Rønneberg



Dag Otto
Lauritzen



Truls
Svendsen



Karen Kollien Nygaard



Marco Elsafadi



Rune Brynhildsen



Cecilie Andvig

- **Se nye muligheter sammen** – styrk engasjementet og entusiasmen
- **La felles inspirasjon og engasjement** skape drivkraft i organisasjonen
- **Glitrende foredragsholdere** gir deg ny giv, faglig påfyll og befriende latter

Unn deg selv og dine kolleger en inspirerende avslutning på året!



Confex

Gode historier, sterke ord til glede og etter

Ta en pause fra hverdagen – grip muligheten til å få inspirasjon og nye impulser for å lykkes sammen. Gå ikke glipp av årets store inspirasjonsdag for alle i virksomheten!



Mange snakker om glimt i øyet – andre bare har det. Med fantastisk utstråling og gutteaktig sjarm, leder **Harald Rønneberg** deg gjennom dagen. Han er ikke redd for å tøye grenser. Vi kjenner ham gjennom Senkveld på TV2, hvor han blant annet har testet sine grenser i "Harald gjør ting han ikke kan", og har fått oss alle til å gapskratte i Senkveld-duellene med Thomas Numme. La deg inspirere av en dag fylt med ubetalelige kommentarer og

humoristiske betraktninger

fra en av Norges mest populære programledere – dette kan du ikke gå glipp av!

Dag Otto Lauritzen har syklet, danset og konkurrert seg inn i alle nordmenns hjerter, både med seire på sykkelsetet og sjarmerende deltakelse i programmene "Skal vi danse" og "Mesternes Mester". Det mange ikke vet er at han i en fallskjermulykke i 1980 nesten mistet benet, og at det kun var han selv som så muligheter i den fortvilte situasjonen. Hardt arbeid,



vilje og motivasjon har tatt han dit han er i dag, men det har kostet svette og knallhardt arbeid. Gå ikke glipp av møtet med en reflektert og varm mann, som viser hvordan dere sammen kan sette mål, og komme lenger enn dere selv trodde var mulig.

Truls Svendsen har gang på gang fått oss alle til å smile bredt av sine vanvittige innslag på TV2's Senkveld, hvor han tar

på seg rollen som journalist og

intervjuer profilerte personer. Tydelig kommunikasjon er blitt hans varemerke når han stiller dumme spørsmål i forskjellige innpakninger. Trim lattermusklene sammen med denne lite selvhøytidelig humoristen, som setter kommunikasjon på dagsorden. Med virkningsfulle eksempler og enkle huskereglar, har han sin egen vri på hva som ligger i begrepet tydelig kommunikasjon. Truls Svendsen kan ikke beskrives, han må oppleves – gled deg!



Program 4. desember 2009

09.00 Dørene åpner!

09.25 Velkommen ved Confex Norge

09.30 **Vi setter i gang!**

Dagens konferansier **Harald Rønneberg** gir deg en kickstart på dagen når han inntar scenen

09.40 **Til helvete og tilbake**

Hva skjer når vi plutselig rammes av forandringer privat eller i jobbsammenheng? Vet du hvordan du skal takle uforutsette hendelser som du blir tvunget til å forholde deg til? Bevissthet rundt enkle verktøy kan hjelpe deg i møtet med små og store kriser. La deg gripe av en historie blottet for selvmedlidenhet, og fokus på skyld eller uskyld. Dette er en sterk beretning om å takle nedturer som alle på et eller annet stadium i livet kommer til å oppleve.

- Selvledelse, bevissthet og fokus
 - hvordan velger du å leve?
- Hvordan håndtere motgang, sorg og maktesløshet?
- Kampen tilbake til det gode liv
 - om å se lyset i enden av tunellen

Rune Brynhildsen

10.40 **Grip dagen – hver dag!!**

Vi lever i en verden hvor det ikke er plass til mange dårlige dager. Vi kjemper daglig med sammenslåinger, fusjoner, omorganisering, nedbemanning, nye ledere og kolleger. Klarer du å holdet motivasjonen oppe hver dag? Endringer kommer, men de behøver ikke ta gnisten og motivasjonen fra deg og dine kolleger dersom du møter dem på riktig måte.

- Et liv i balanse
 - sett grenser for deg selv i arbeidshverdagen
- Kunsten å styre ditt og andres stress
- Ta i bruk dine uoppdagede ressurser

Karen Kollien Nygaard

11.30 Pause – strekk på beina og nyt forfriskninger

11.50 **Alt er mulig - det umulige tar bare litt lenger tid**

Er det sammenheng mellom motivasjon og resultater? Har du kjent på den deilige følelsen når dere lykkes sammen? Å sette felles mål gjør at dere stadig må tøye egne grenser, og strekke dere litt lenger i fellesskap! Det handler om å hente frem det beste i deg selv og andre.

ertanke, humor, positiv atmosfære og energi.



Rune Brynhildsen er mangeårig journalist, redaktør, programleder, P4-sjef og profilert PR-rådgiver.

Fra å være skruppelløs journalist med skarp tunge, på jakt etter tragedier og «gode historier», ble han rikskjendis som hovedsiktet i Norgeshistoriens største innsidesak. I sitt sterke, personlige foredrag forteller han om en fremgangsrik og suksessfull leder, håndtering av nedturer og kriser i

hverdagen, og hvordan han tok tak i eget liv og

forandret det til noe bedre. Se frem til en dyktig leder som med sin ærlige historie gir deg ord til ettertanke, og viktige verktøy for å takle motgang i hverdagen.

Karen Kollien Nygaard er

psykolog, yogalærer, forfatter og populær spaltist i Magasinet i Dagbladet og Kamille. Å ta ansvar for andre kan være vanskelig, men å ta ansvar for seg selv er i blant enda vanskeligere. Karen er levende opptatt av at alle har uoppdagede ressurser som du ved hjelp av dine indre drivkrefter kan oppdage. Vi rives og slites i alle retninger. For å kunne få et liv

i balanse må du lære deg teknikker for hvordan du

kan oppdage og utnytte dine egne motivasjonstriggere. Len deg tilbake og la deg engasjere og berøre når Karen treffer deg med sitt viktige budskap, både i hjertet og i hjernen.



Møter du dine omgivelser med rak rygg og et positivt sinn uansett hvilke utfordringer arbeidslivet byr på? **Marco Elsafadi** er

”konge” på basketballbanen og høvding i stiftelsen New Page. Han gir deg enkle grep for å skape glede og entusiasme sammen med dine kolleger hver dag. Møt et sjarmerende menneske, som garantert vil berøre deg. Med glødende engasjement trollbinder han sitt publikum og viser hvordan dere setter anerkjennelse, positivitet, respekt og lojalitet på dagsorden i virksomheten.



Noen morgener er det tungt å motivere seg for å gå på jobb – andre dager går lett som en lek. Er det mulig å lære seg å møte hver dag med glede?

Gjør deg klar for standup med faglig innhold. Med sprudlende humor, lattermidle eksempler og med en energi du sjelden har sett maken til viser **Cecilie Andvig** hvordan dere med økt bevissthet og enkle grep kan snu negative tanker, signaler og atferd til smittende glede og overbevisning. Gjør dere klar for å møte kvinnen som ble kåret til årets motivator av Confex Norge i 2008.



- Det er i motbakke det går oppover
- fokus og vilje er nøklene for å lykkes
- Hvordan finne, skape og fastholde motivasjonen
- Har dere ikke et mål, er det umulig å komme til målstreken!

Dag Otto Lauritzen

12.40 Lunsj

13.40 **Tydlig kommunikasjon**

Humorist Truls Svendsen med skråblikk på hvordan kommunikasjon kan brukes som verktøy for å oppnå motivasjon, samhold og arbeidsglede.

Truls Svendsen

13.55 **Det viktige samspillet – unn andre suksess**

For å kunne bidra til egen, andres og felles måloppnåelse er det viktig å først og fremst kjenne deg selv. Har du oppdaget gleden ved å faktisk utgjøre en forskjell i den store sammenhengen?

- Om å gi mennesker tro på seg selv og få til noe, bare du vil selv

- Bygger du dine omgivelser, eller bryter du dem ned?
- Flytt grensene for hva dere kan skape sammen
– etter handling følger forvandling

Marco Elsafadi

14. 40 **Sammen er vi geniale!**

Gode relasjoner på arbeidsplassen kommer ikke av seg selv. Hvordan kan du motivere deg selv og dine kolleger til å skape samspill av verdensklasse? Lær hvordan hverdagene kan bli spennende, engasjerende dager som dere faktisk gleder dere til!

- Små grep gjør store forskjeller
- Hvordan bevare den daglige gnisten?
- Slik snur du hverdagslige rutiner til komiske perler

Cecilie Andvig

15.40 Takk for i dag, vel hjem!

**Avslutt året
med stil!**

5794 La deg inspirere

4. desember 2009

Påmeldingsalternativer:**www.confex.no****05877****kunde@confex.no****67 11 44 02**

OBS: Bekreftelse sendes pr. e-post og faktura pr. post. Husk å oppgi påmeldingskoden.

**Konferansested:**

La deg inspirere - 4. desember 2009 (5794)

Chateau Neuf, Slemdalsveien 11, 0369 Oslo, Tlf: 22 84 45 40

Deltakeravgift:Deltakeravgift: 2495 (+mva.) Inkluderer servering i pauser og deilig lunsj.
Billetter sendes ut elektronisk og må medbringes som adgangsbevis.**Prosjektleder:**Marthe Lybak Greve,
telefon: 67 11 44 24,
e-post: mlg@confex.no**RABATT:**
Ved samlet gruppe-
påmelding går hver
8.deltaker gratisGode historier, sterke ord til glede og ettertanke,
humor, positiv atmosfære og energi.

Kommentarer

Fra inspirerte deltakere på
La deg inspirere vår 2009«Veldig bra! Interessante og relevante foredrag.
Dyktige talere med livserfaring på godt og vondt, og som
ikke var redde for å dele dette med oss deltakere.»

«Arrangementet var kjempebra!!!»

«Veldig bra, med et "avbrekk" fra en hektisk
hverdag og gode foredragsholdere.»

«Karakter 6, uten tvil»

Opplæring tilpasset din virksomhetAlle kurs og konferanser utviklet av Confex kan tilpasses og gjennomføres internt i din virksomhet. Vi planlegger, utvikler og kvalitetssikrer opplæringen etter deres behov. Kontakt oss på 67 11 43 86. For mer informasjon se: www.confex.no/internkurs**Ønsker du overnatting?**Enkeltrom fra 795 kroner pr natt
inkl frokost (inkl. mva).

Ring 23 08 02 00 og bestill

hotellrom. Oppgi Confex og
påmeldingskode ved bestilling.**Påmeldingsregler**Påmelding er bindende, og eventuell
avmelding må skje skriftlig. Vi tar forbehold
om endringer i programmet som skyldes
forhold utenfor vår kontroll.
Ved avmelding belastes 20 % av
deltakeravgiften, minimum 500 kroner.
Ved avmelding senere enn 14 dager
før arrangementet belastes 50 % av
deltakeravgiften. Ved avmelding senere
enn 7 dager før arrangementet belastes
full deltakeravgift. Betalte plasser kan fritt
benyttes av andre.**Confex**Confex er den største uavhengige
kurs- og konferansetilbyderen på det
norske markedet. I løpet av et år utvikler
og gjennomfører vi over 500 kurs og
konferanser over hele landet. Vi tilbyr
kompetanseheving til de fleste deler av
arbeidslivet, og våre deltakere mener
arrangementene er godt tilpasset deres
yrkesgruppe og interesse-område.